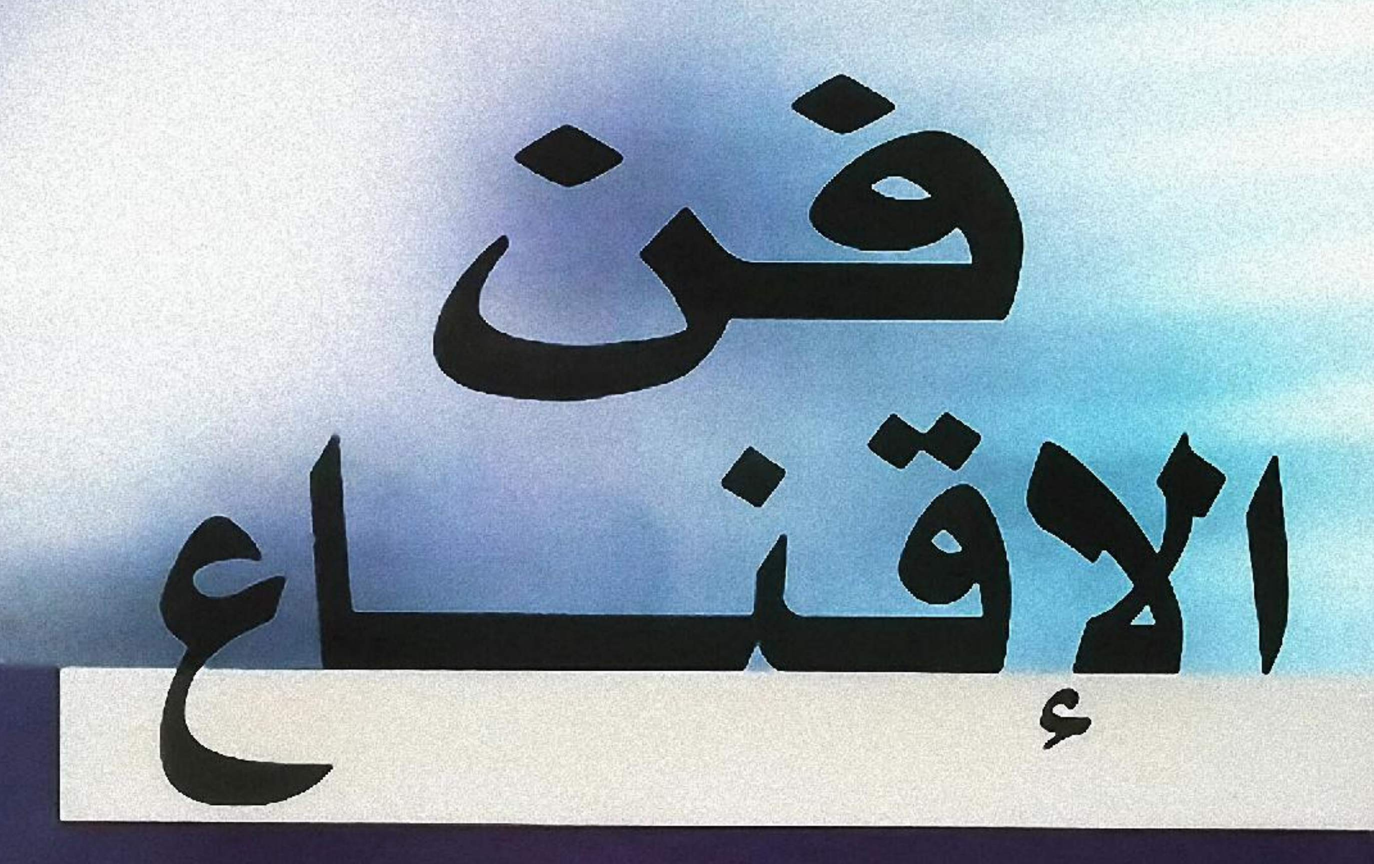
سيكولوجيا جديدة للتأثير

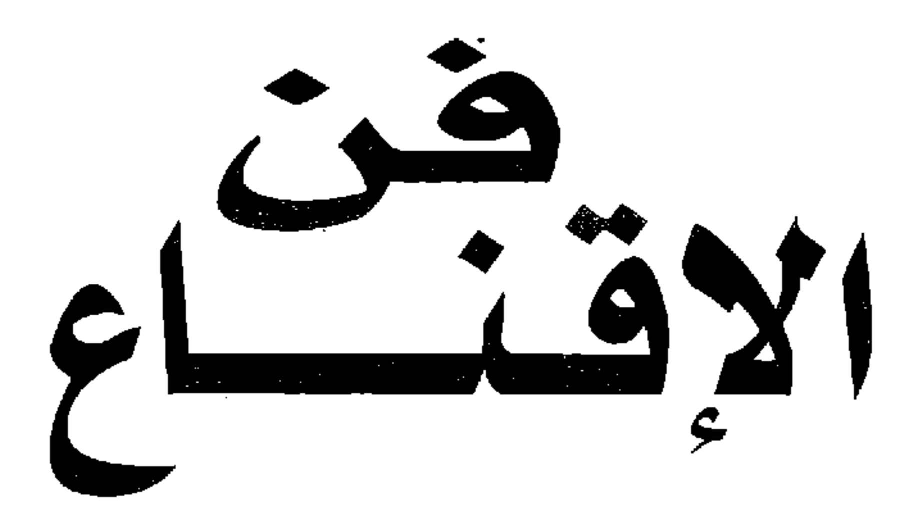


فن الإقناع

كيف تسترعى انتباه الآخرين
وتغيَر آراءهم وتؤثر عليهم

هارى ميلز





كيف تسترعي انتباه الآخرين
وتغيّر آراءهم وتؤثر عليهم







المركز الرئيسي:

ص.ب ٣١٩٦	تليفون	٤٦٢٦٠٠٠
الرياض ١١٤٧١	فاكس	٤٦٥٦٣٦٣
المعارض: الرياض		
شارع العليا	تليفون	٤٦٢٦
شارع الاحساء	تليفون	٤٧٧٣١٤٠
شارع الامير عبدالله	تليفون	٢٦٤٥٨٠٢
شارع عقبة بن نافع	تليفون	٢٧٨٨٤١١
الخبر		
شارع الكورنيش	تليفون	٨٩٤٣٣١١
مجمع الراشد	تليفون	٨٩٨٢٤٩١
الدمام		
الشارع الأول	تليفون	٨٠٩٠٤٤١
الاحساء		
المبرز طريق الظهران	تليفون	٥٣١١٥٠١
جدة		
شارع صاري	تليفون	٦٨٢٧٦٦٦
شارع فلسطين	تليفون	٦٧٣٢٧٢٧
مكة المكرمة		
أسواق الحجاز	تليفون	٥٦٠٦١١٦

موقعنا على الإنترنت

www. Jarirbookstore.com

الطبعة الأولى

٢٠٠١



How to command attention, change minds, and influence people

HARRY MILLS



AMACOM

المحتويات

مـــقـدمـــة

المعالجة، والإغراء، والإقناع

لماذا عمدت إلى تأليف هذا الكتاب

"إن الخطب قوة، فهى تستخدم فى الإقناع، والتغيير وإثارة الإعجاب" رولف والدو إمرسون

نظراً لأننى أكسب عيشى من احترافى للإقناع، ونظراً لأننى كما يطلق علىَّ البعض "القاتل بالأجر" فإننى أبيع مواهبى للشركات والحكومات والأشخاص الذين يفتقرون إلى المساعدة فى الإقناع أو البيع أو المفاوضة.

إن ذلك ليروقنى، وكلما صعب التحدى كثرت الإثارة، وقد قمت بهذه الطريقة بالتفاوض على صفقات تبلغ قيمتها بليون دولار، وقمت بالمساعدة فى صناعة أفضل المنتجات عالمياً، بل وقمت بمساعدة السياسيين فى الفوز بالانتخابات

ولازال من السابق لأوانه أن ينضوى تحت عملائك شركات مثل تويوتا، وبى إم دبليو، وبرايسو وترهاوس كويرز، ويونيليفر، فهذه الشركات تتمسك بأساليبها فى العمل؛ من أجل كسب المعركة أمام منافسيها الأقوياء وبجدارة.

الفن الأسود ذو التأثير الغامض

ورغم ذلك، فإننى لم أزل أعجب من الطريقة التى يفهم الناس بها الإقناع، حيث يعتقد جمعٌ غفير من الناس -كما يقول ٢٥٪ ممن يجرون استطلاعات الرأى- أن الإقناع ضرب من السحر، أو أنه أحد الفنون السوداء الغامضة التى يمارسها السحرة الذين يتخفون فى صورة السياسيين، أو رجال الإعلانات، أو أطباء الأعصاب

وقد قام فانس باكارد في كتابه الذى حقق أفضل مبيعات عام١٩٥٧ والذى يدعى "المُقنِعُون المقنَّعون" بنشر هذا المفهوم. كتب يقول: "يتأثر كثيرون منا أكثر ما نتصور، بطرز حياتنا اليومية" وقد رأى أن البحث الذى يجرى عن التحفيز شبيه بـ" عالم جورج أورويل الخلاب وبيج براذر" ويقول باكارد: "إن وكالات الإعلانات تقوم بإدخال تحليلات نفسية فى هذا البحث للعمل على تطوير نوع جديد من الإعلانات المقنعة والمغرية"

كما قام أحد الأساتذة بإحدى الجامعات الكندية وهو ويليام برايان كي بتصعيد تلك المخاوف حينما زعم أن ثمة استخداماً موجوداً ومنتشراً للإقناع الذى يخاطب العقل الباطن.

ويزعم كي أن رجال الإعلانات يستخدمون فى إعلاناتهم هذا النوع من الرسائل، كما أضاف: "هناك ثمة رسائل غامضة تحضك على شراء ما يتم إقحامه في الإعلانات المطبوعة المصورة" وتَظْهَرُ رسائل فى السينما مثل "اشتر الكوكا" بطريقة مستترة على الشاشة بمعدل ١/٣٠٠٠ من الثانية، وهو وقت أسرع من أن يكتشفه العقل الواعى، وهذا يعنى أن استغلال العملاء يتم دون وعى منهم.

وقد عملت الحكومات المختلفة على زيادة هذا الشاغل حينما بالغت فى رد فعلها على ذلك بمنعها عرض الإعلان الذى يخاطب العقل الباطن.

وعلى الرغم من ذلك، فإنه لم يكن، من بين ما يزيد على ٢٠٠ بحث أكاديمى مما نشر عن قوة الرسائل التى تخاطب العقل الباطن، بحث واحد يظهر أن الرسائل التى تخاطب العقل الباطن تؤثر علينا جميعاً، إلا أن ذلك لم يتسبب فى القضاء على المخاوف، وقد مثلت إحدى فرق الروك في المحكمة عام ١٩٩٠ لزعم يقول بأن أعضاءها قاموا بتسجيل رسائل تخاطب العقل الباطن، وكانت الرسالة هى "قم بذلك" فى إحدى أغنياتهم فى ألبوم عام ١٩٧٨ الذى أطلق عليه اسم ستيند جلاس (أو الزجاج المزركش).

وذلك لأن مجموعتين من الآباء رفعتا قضايا، يدعيان أن الرسالة تسببت فى انتحار أولادهما، وهم متشددون من جماعة جوداس بريست.

إلا أن الفرقة انتصرت حينما أثبت عالم النفس الكندي أنه ليس هناك دليل يعضد أفكار كي، وهو المتسبب في الاتهام. ومع ذلك، فإن الإقناع لم يزل ينظر إليه البعض على أنه قوة غامضة لا تقاوم تقوم بتشكيل حياتهم دون وعي منهم، وتشير استطلاعات الرأى إلى أن ما يقرب من ٧٠–٨٠٪ من الناس ما انفكوا يعتقدون أن رجال الإعلانات يستخدمون الإعلان الذى يخاطب العقل الباطن.

شركاء الإغراء عن اقتناع

يتمثل السبب الثانى الذى لم يزل الناس من أجله يجهلون كيفية فاعلية الإقناع فى رفضهم الاعتراف أن رجال السياسة والمبيعات والإعلانات يؤثرون فيهم.

فكَمْ مِنَ الناس يعتقدون أنهم فى حصانة من الإقناع، ويصرون على أنهم لا يشاهدون الإعلانات، ولا ينصتون إلى السياسيين ويقاومون كل ضروب الإقناع.

ومما يثير الدهشة إزاء هذا الزعم، أننا نتعرض لما يقرب من ١٦٠٠ رسالة إعلانية كل يوم، مما يعني أننا نتعرض للإعلانات بمعدل ١٠٠إعلان فى الساعة.

والواقع هو أنه لا أحد منا محصن ضد التأثير،فقد وقف رجال الإعلانات والمقنعون المحترفون منذ قديم الأزل على الكيفية التى يصلون بها إلى من يدعى الحصانة منا.

حيث يطري رجال الإعلانات، على سبيل المثال، على من يعتقدون أنهم منغلقون لدرجة تحول دون انهيارهم أمام شىء موجه للعامة، ويُعد استخدام الإطراء هو أيسر السبل، فتقوم إعلانات أحذية "نايك" أو تلك المذاعة على قناة إم تى فى بإخبار "المتمردين" أنها ترغب فى الاستحواذ عليهم بقولها: "إننا نعرف ما تريد؛ فلست بالشخص العادى؛ حذار أن تفعل كما يفعل الآخرون. انضم إلينا كى تكون فريداً "

وتوجد فقرة فى كتاب مونتى بيثون الذى عنوانه "حياة برايان" تلخص هذه المنهج ببراعة؛ حيث يصيح الرجل فى الحشود: لا تحذوا حذو أحد، فكروا بأنفسكم فأنتم جميعاً بشر"، وتصيح الحشود قائلة: "إننا جميعا بشر"

ومما يدعو للسخرية أن من شأن هذه المجموعة " المتمردة" أن تكون بحماقتها هى الأسرع استجابة للإقناع، فهى تتحول أثناء عملية الإقناع إلى شريكة فى الإقناع.

وقد عمدت إلى تأليف هذا الكتاب لأوضح أنه ليس ثمة شىء يكتنفه الغموض فى الإقناع ، بل إن بمقدورنا جميعًا أن نصبح مقنعين مهرة، إذا كنا على أهبة لاحتراف التقنيات، وفهم ما ينجح وما يخفق منها وأسباب ذلك.

والأهم من ذلك، هو أننى أعتقد اعتقاداً جازماً أن أفضل وسيلة لتجنب الاستغلال، والدعاية، وكذلك الطغيان تكمن أساساً فى المعرفة العقلية للطريقة التى يعمل بها الإقناع، ولا عليك إلا أن تقوم بزيارة إلى معسكرات اعتقال أوسويتز وداتشاو مقدار ما يتكبده المرء تتكلفه نظير الغباء والحماقة والجهل.

هارى ميلز

ماهى درجة ذكائك الإقناعى؟

قيِّم قدراتك كمقنع

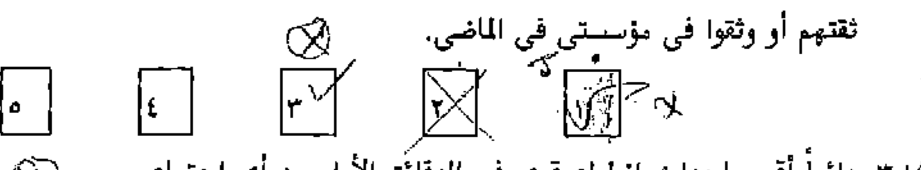


لقد قمت بتضمين نسخة مبسطة من الاختبار الأول لقياس درجة الإقناع التى أستخدمها عند تقييم درجة قدرات عميلى الإقناعية ، وذلك حتى أهبك الفرصة لتقوم بتقويم قدراتك الإقناعية قبل قراءة الكتاب.

قم بتقييم درجة ذكائك الإقناعية بإجابتك على الأسئلة الآتية ، ثم حدد الخيار الذى يصف أداءك أفضل وصف إذا كانت إجابتك هى "لا" فقم باختيار الخيار رقم ١ ؛ أما إذا كانت إجابتك هى " أحياناً" فقم باختيار الخيار رقم ٣ وهلم جراً.

عقب إجابتك على جميع الأسئلة حدد إجمالى درجاتك، ثم التفت إلى الجزء الخاص بتفسير نتائجك" لتقييم أدائك

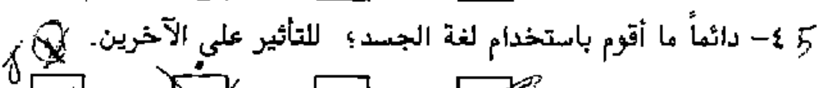
١- دائماً ما أقوم بتأسيس مصداقيتى أو أذكر مؤهلاتى قبل أن أحاول إقناع أى شخص



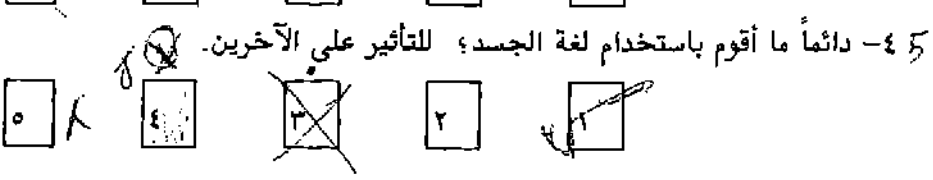
٢- حينما أمارس الإقناع ، أقدم البراهين التى تدل على عدد الناس الذين أولونى ثقتهم أو وثقوا فى مؤسستى فى الماضى.

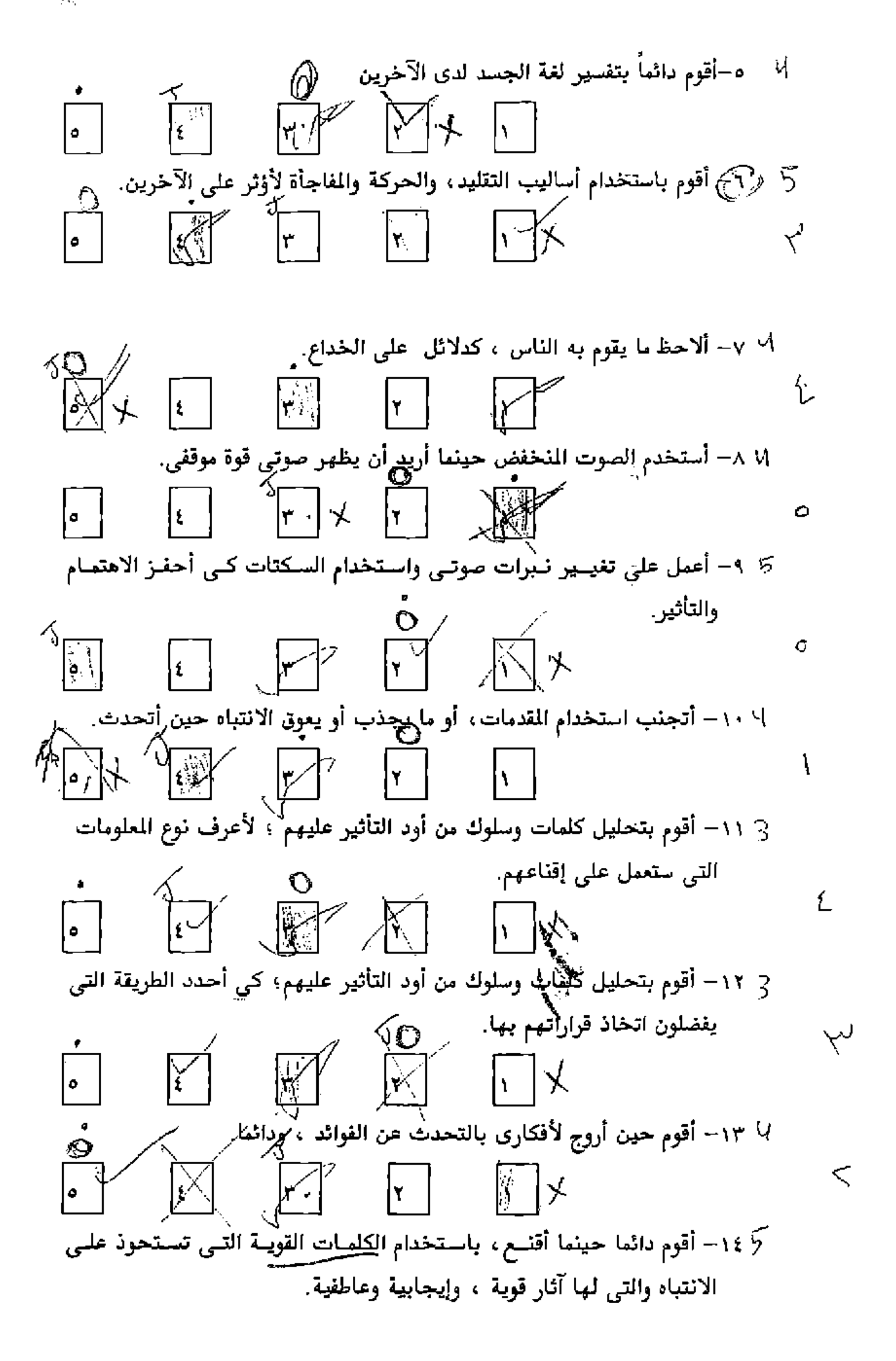
٥ ٤ ٣ ٢ ١

٣-دائماً أقوم بإحداث انطباع قوى فى الدقائق الأولى من أى اجتماع.



٤- دائماً ما أقوم باستخدام لغة الجسد؛ للتأثير على الآخرين.





٥-أقوم دائماً بتفسير لغة الجسد لدى الآخرين

٥ ٤ ٣ ٢ ١

٦- أقوم باستخدام أساليب التقليد، والحركة والمفاجأة لأؤثر على الآخرين.

٥ ٤ ٣ ٢ ١

٧- ألاحظ ما يقوم به الناس ، كدلائل على الخداع.

٥ ٤ ٣ ٢ ١

٨- أستخدم الصوت المنخفض حينما أريد أن يظهر صوتي قوة موقفي.

٥ ٤ ٣ ٢ ١

٩- أعمل على تغيير نبرات صوتي واستخدام السكتات كي أحفز الاهتمام والتأثير.

٥ ٤ ٣ ٢ ١

١٠- أتجنب استخدام المقدمات، أو ما يجذب أو يعوق الانتباه حين أتحدث.

٥ ٤ ٣ ٢ ١

١١- أقوم بتحليل كلمات وسلوك من أود التأثير عليهم ؛ لأعرف نوع المعلومات التي ستعمل على إقناعهم.

٥ ٤ ٣ ٢ ١

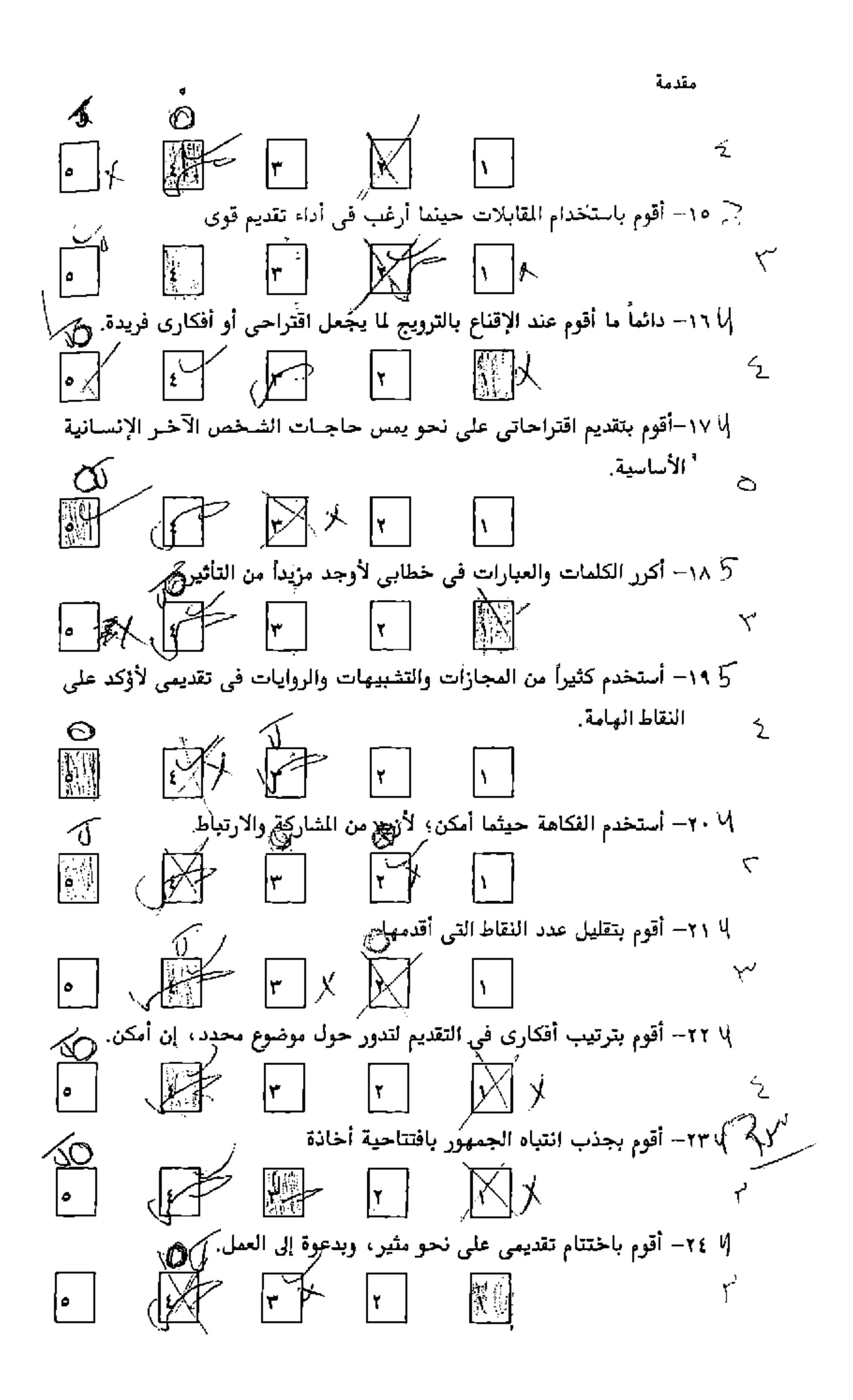
١٢- أقوم بتحليل كلمات وسلوك من أود التأثير عليهم؛ كي أحدد الطريقة التي يفضلون اتخاذ قراراتهم بها.

٥ ٤ ٣ ٢ ١

١٣- أقوم حين أروج لأفكاري بالتحدث عن الفوائد ، ودائما

٥ ٤ ٣ ٢ ١

١٤- أقوم دائما حينما أقنع، باستخدام الكلمات القوية التي تستحوذ على الانتباه والتي لها آثار قوية ، وإيجابية وعاطفية.



١٥- أقوم باستخدام المقابلات حينما أرغب فى أداء تقديم قوى

١٦- دائماً ما أقوم عند الإقناع بالترويج لما يجعل اقتراحي أو أفكاري فريدة.

١٧-أقوم بتقديم اقتراحاتي على نحو يمس حاجات الشخص الآخر الإنسانية الأساسية.

١٨- أكرر الكلمات والعبارات فى خطابي لأوجد مزيداً من التأثير.

١٩- أستخدم كثيراً من المجازات والتشبيهات والروايات فى تقديمى لأؤكد على النقاط الهامة.

٢٠- أستخدم الفكاهة حيثما أمكن؛ لأزيد من المشاركة والارتباط.

٢١- أقوم بتقليل عدد النقاط التى أقدمها.

٢٢- أقوم بترتيب أفكاري في التقديم لتدور حول موضوع محدد، إن أمكن.

٢٣- أقوم بجذب انتباه الجمهور بافتتاحية أخاذة

٢٤- أقوم باختتام تقديمى على نحو مثير، وبدعوة إلى العمل.

٢٥-أقوم بتعضيد مزاعمي بدليل ذى مصداقية ، تم بحثه جيداً.

٥	٤	٣	٢	١

٢٦-أستخدم دراسات الحالات الجديدة، والمفعمة بالحيوية لأزيد من قدرة الجماهير على الاستذكار.

٥	٤	٣	٢	١

٢٧- أعمد إلى تكرار تقديمي وأفكاري، كلما أمكن في حالة الرسائل المهمة.

٥	٤	٣	٢	١

٢٨- أستخدم استراتيجية للمجادلة لدحض الأفكار المناهضة عن عمد.

٥	٤	٣	٢	١

٢٩-أدحض الأفكار المناهضة قبل أن يتاح لها فرصة الظهور.

٥	٤	٣	٢	١

٣٠-أحصّن مناصريّ مقدماً ضد الأفكار المناهضة.

٥	٤	٣	٢	١

٣١- حينما أذكر إحصائيات، أقدمها بطريقة واضحة ويمكن تذكرها.

٥	٤	٣	٢	١

٣٢ – لا يحتاج تقديمي الصوتي والمرئي إلى ما يزيد عن ٢٠ دقيقة كحد أقصى

٥	٤	٣	٢	١

٣٣- يرتكز تقديمي الصوتي والمرئي على رسالة واحدة.

٥	٤	٣	٢	١

٣٤- يتّبعُ مساعدي في العرض المرئي القاعدة التي تقول: اعرض فكرة واحدة في كل مرة

٥	٤	٣	٢	١

٣٥- يستخدم مساعدي في العرض المرئي صوراً أكثر من الكلمات.

٥	٤	٣	٢	١

٣٦- أتخير الألوان التى أستخدمها فى العرض المرئى، طبقاً لما يحبه الجمهور.

٥	٤	٣	٢	١

٣٧- أغير استخدام الوسيلة على حسب الرسالة التى أرغب فى توصيلها.

٥	٤	٣	٢	١

٣٨- أعمل على تشجيع التغذية الاسترجاعية فى المناقشات لأزيد من القناعة الذاتية.

٥	٤	٣	٢	١

٣٩- أستخدم الأسئلة لا البيانات فى صوغ المناقشات.

٥	٤	٣	٢	١

٤٠- أستخدم الأسئلة المحرجة عن عمد حينما أرغب فى إثارة الشخص الآخر تجاه الوضع الراهن.

٥	٤	٣	٢	١

٤١-أقوم بطرح الأسئلة المفاجئة والبلاغية للتأثير فى التقديم أو أثناء الاجتماع، كلما أمكن.

٥	٤	٣	٢	١

٤٢- أنصت باهتمام إلى آراء الناس، لأتفكر فى محتوى وخصائص ما قالوه.

٥	٤	٣	٢	١

٤٣- أقوم بتبين جمهورى مقدماً، لأحدد استراتيجية الإقناع، التى سأتبعها.

٥	٤	٣	٢	١

٤٤-أقوم بتغيير استراتيجية الإقناع، والمواد التى لدي، حينما أقنع جماهير مختلفة.

٥	٤	٣	٢	١

٤٥- أخطط لإقنـاع تدريجـي يسـير خطـوة بخطـوة، إذا كـانت هنـاك معارضـة شديدة لمقترحاتي.

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٤٦- أستخدم استراتيجية إقناع تعزز من نقاطي القوية وتقلل من نقاط ضعفي.

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٤٧- أطلب دائماً أكثر مما أتوقع الحصول عليه حينما أقوم بالتفاوض أو البيع.

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٤٨-أعرض أقل مما أتوقع دفعه، حينما أفاصل للشراء.

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٤٩-أقوم ببذل المعروف للناس، لأنـنـي أعـرف أنـهم سـيردون بـالمثل فـي وقـت لاحق.

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٥٠- حينما أريد أن يتقدم شخص بتعهد أو أمر ضخم، وأنا أعلـم أنـنـي سـألقى معارضة، أبدأ بطلب تعهد أو أمر أقل، ثم أبني علـى ذلـك بطلـب تعـهد أو طلب أكبر في وقت لاحق.

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٥١- أحاول حينما أريد أن يلتزم الناس بتعهداتهم أو الحصول على هذا التعهد علناً أو على ورقة

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٥٢- أستغل السلطة التي أستمدها من لقب أو موقع سلطتي.

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٥٣- أقوم بارتداء الملابس التي تظهر سلطتي وقدراتي و حرفتي.

١ ٢ ٣ ٤ ٥



٥٤- أقوم ببيع المعلومات الخاصة حينما أحصل عليها لمن أحاول أن أؤثر عليه.

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٥٥- حينما أقوم ببيع أى شىء أؤكد على أن ما أبيعه يتمتع بشهرة وصلاحية مجربة للاستعمال، فضلاً عن أنه مطلوب.

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٥٦- أقوم دائماً بالتعبير عن انتمائى إلى المنتجات، أو الناس، أو الشركات التى يحبها من أحاول التأثير عليهم أو يقلدونها.

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٥٧- أؤكد على أوجه التشابه التى أطابقها أنا ومن أحاول التأثير عليهم.

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٥٨- ألجأ إلى أصدقائى كشبكة مرجعية فى بناء العمل أو التأثير.

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٥٩- أمدح وأطرى الآخرين؛ لأزيد من تأثيرى عليهم.

١ ٢ ٣ ٤ ٥

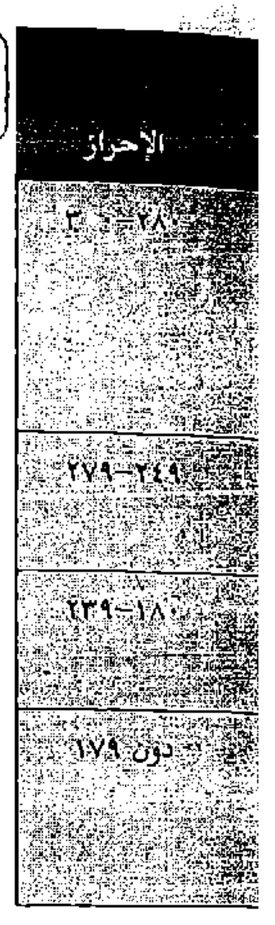
٦٠- أستغل المواقف التى يكون فيها الشخص الذى أرغب فى التأثير فيه واقعاً تحت الضغط حتى يوافق على اقتراحاتى دون تفكير.

١ ٢ ٣ ٤ ٥

تفسير النتائج

إن الهدف الأول من هذا التقييم هو السماح لك بتحديد المناطق التى ترغب فى تحسينها، حتى يكون بمقدورك الانتقال إلى الجزء الخاص بذلك فى هذا الكتاب، كى تذكى مهاراتك.

درجة الذكاء الإقناعي



حالة استثنائية: أنت أعجوبة من أعاجيب الإقناع إذا كان هذا الاختبار اختبار قياسياً للذكاء فسيتضح أنك عبقرى، وينبغى عليك إذا لم تكن تؤدى وظيفة ناجحة فى المبيعات أو السياسة أو الدبلوماسية أو القانون أو قطاع الأعمال أن تفكر في تغيير وظيفتك. ابحث عن إرضاء نفسك

متفوق: أنت مقنع موهوب فى عديد من المجالات، بيد أنك تفتقر إلى التنقيحات التى أبدتها الحالات الاستثنائية.

ملائم: أنت على علم، وتقوم بممارسة الكثير من أساسيات الإقناع، إلا أنه يمكنك تقليل الفرص الضائعة لديك بتنقيح مهاراتك وزيادة وعيك.

غير ملائم: إن مهارات إقناعك ضعيفة، لكنك تكافح من أجل الحصول على ماتريد، كما أنه من الممكن أن تكون معرضاً لأن يستغلك المقنعون غير الملتزمين بالأخلاق، وأن يكون هناك الكثير من الفرص الضائعة.

شـــــكـــــــــــــــــر وتقديــــر

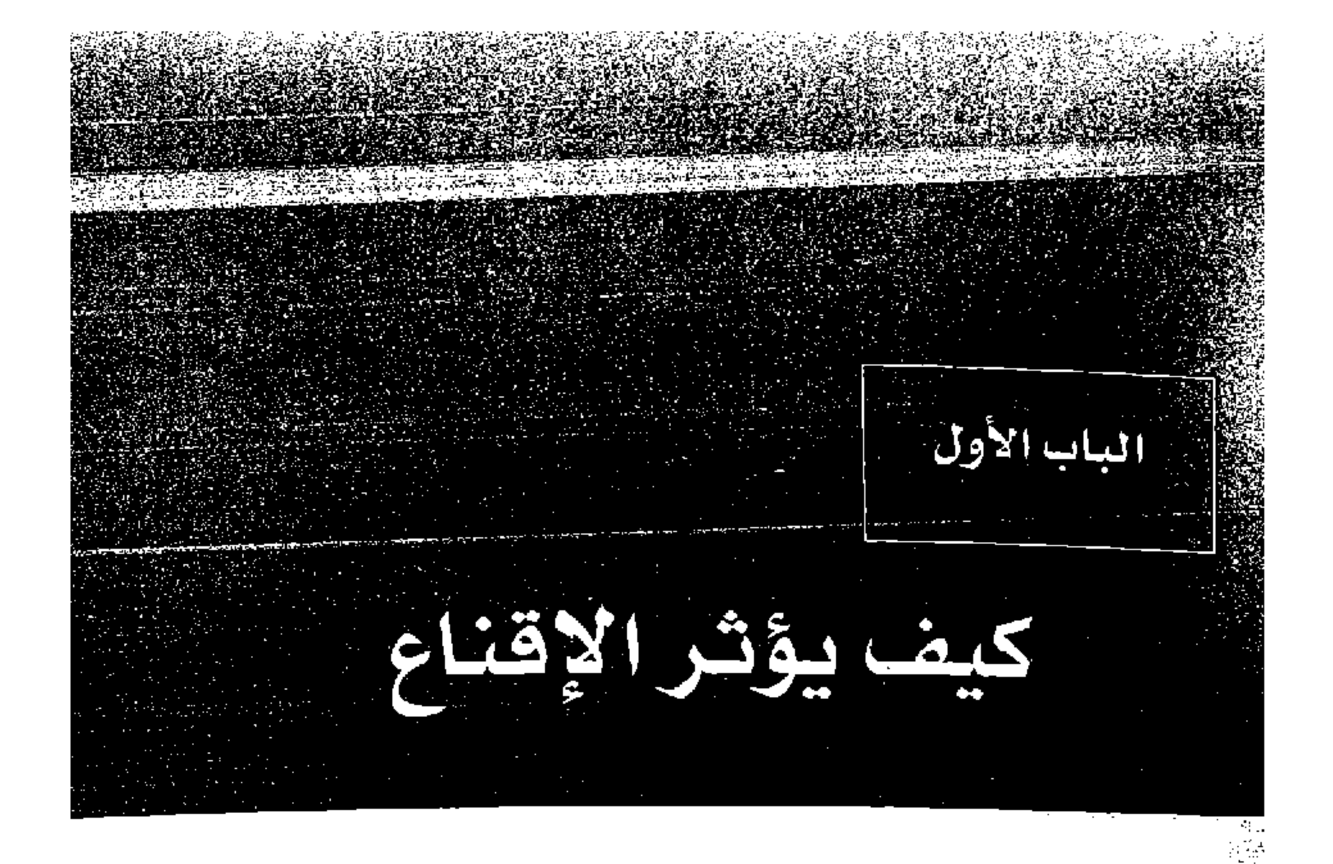
إنني أدين بالفضل لكثير من عملائي ومن يشاركونني الندوات؛ إذ ساعدوني في فحص وتنقيح المواد.

وأود هنا أن أزجي شكري الخاص لكل من وافقوا على مراجعة المخطوطة في مسوداتها العديدة، وأوجه الشكر إليهم هاهنا حسب ترتيب أسمائهم الأبجدي:

رود ألفورد، وسكوت أركيبولد، وجون بيرد، وكيم باركل، وبول بيل، وكريس بوث، ومارجو بلاك، وبات بليدز، ودافيد بتلر، وبريس كامبيل، وأليستير كاروثرز، وروبرت كاتل ، ومايك تشان، وإد كولي، وورن كوبر، وأليستير ديفير، وجيليان دي بيير وآن دي سيليز، ووين ديث، ودافيد إيفانز، وجراهام إيفانز وبراد جودينجز، ومايكل جوجينهيمر، وجيمس هول، وكيث هاريس، وهارويك هارفي، وفيليب هاينز، وجيري هورا، وجير آيسيك، وفيك جونستون، وتيم جونز، وماندي كيلز، وروجر كير ، وآلان كيربي، وهورست كولو وجيري ليرمونث، وكولين لي، وجون لينك، وإيرول ليزامور، وفيل لويد، وكريس مارشال وفيل مكارول، وآيان مكدونالد، وجاري مكيفر، وفيف مكجوان، وباتريك ميدلتون، وكريج ميلز، ورادا ميلوود وستيفاني مور، وسبنسر موريس، وروس مورتن، وجوليان ناليبا، وفيل نيلسون، وميك أودريسكول، ومايك أونيل وجرانت أوريلي، وجيم بالمر، وديبي باتولو، وبيتر راسل وبام شارب، وترودي شاي بيتي، وجيم شيروين ، وآلان سيمبسون ودالجيت سينج، ومايك سكيلنج، وروسل سميث، وبول ستيل، وفيكي ستيل، وبيتر ستون، ومايك سوجيت، وفيكتور توماس، وكين توماس، وشين تيرنان، وروي تريمبل، وكريستن تبز ومايكل تلر، وإليزابيث فالنتين، وكاثي فاجنر، وجين ووكر وجون ووكر ، وليسلي ووكر، ومارك وولورك، وبرايان وولش وبيتر واتسون وموراي وام، وبرايس ولكنسون، ولكنسون.

لم يكن هذا الكتاب ليظهر لولا جين هاريسون سكرتيرة مكتبي، فلك مني كل الشكر،

وأخيرا أوجه شكري لزوجتي ، ماري آن، وإلى ابنتي المحبوبتين أليشا وآمي؛فقد أضفى حبهم ودعمهم لي معنى لكل ما أقوم به.



«عندما تتعامل مع الناس، فتذكر أنك لا تعامل أناساً عقلانيين ولكن عاطفيين يتخبطهم الهوى ويسوقهم الكبرياء والغرور»

ديل كارينجي

الفصل ١

الإقناع الحسى والتأثير غير العقلى

طريقا الإقناع الناجح

الطريق إلى الإقناع

ما هو الإقناع؟

الإقناع هو عملية تغيير أو تعزيز المواقف، أو المعتقدات أو السلوك.

وتنقسم استجابتنا لرسائل الإقناع إلى قسمين بعد تفكير، دون تفكير، فحينما نكون منكرين ننصت بكل عناية إلى ما يقوله المقنع؛ ثم نقوم بقياس ميزات ومساوئ كل زعم وننقد الرسالة من حيث منطقيتها وتوافقها، وإذا لم يرقنا ما نسمع نطرح الأسئلة ونطلب مزيداً من المعلومات، وحينما نكون مفكرين يتحدد مدى إقناع الرسالة على حسب وقائع الحالة.

ليس الهدف من التحدث الإخبار بالحقيقة بل الإقناع.

توماس بابينجتون ماكاولاى

أما حينما نستجيب للرسائل دون وعى، فإن عقولنا تكون مغلقة بصورة آلية ولا يكون لدينا الوقت والحافز والقدرة على الإنصات بحرص؛ لذا فإننا بدلاً من اعتمادنا على الحقائق والمنطق والدليل فى اتخاذ الحكم تقوم باختصار ذهنى، وتعتمد على غرائزنا لتمنحنا مفتاح الإجابة

ولنأخذ إحدى المحاورات التليفزيونية بين رجلين من السياسيين كمثال، فإذا كنت في حالة التفكير، فإنك سوف تقوم بالإنصات بكل عناية لكل من الطرفين، ثم تحكم بناء على مناقشة القضايا ونوعية الدليل.

أما إن كنت فى حالة اللاوعى، كما لو كنت مشاهداً أثناء اصطحاب أصدقائك، فإنك تعتمد على الدلالات البسيطة، وبالمثل فإن الإيعازات التى تؤثر علينا فى جميع المواقف المشابهة لهذا هى: جاذبية المتكلم، وردود انفعالات أصدقائنا والمرح والغبطة أو الألم المرتبطين بقبول أدلتهم.

طريقا الإقناع

أطلق عالما النفس ريتشارد بيتى وجون كاسيبو على الطريقتين الفكرية واللافكرية اسم المركزية والطرفية، ويقوم متلقى الرسالة فى حالة الطريقة المركزية بالتفكير فى الرسالة بتحليل جميع الأسباب المنطقية والأدلة التى قدمتها بتدبُّر.

أما فى حالة الطريق الطرفي، فلا يُمضى مُسْتَقْبِل الرسالة سوى قليل من الوقت للتفكير فى محتوى الرسالة، ويقوم العَقْل باتخاذ قرار مفاجئ ، ويوعز إلى المتلقى بقول نعم أو لا، وغالباً ما تكون هذه القرارات الفجائية متخذة بدافع العاطفة ، ويعتمد فيها المتلقى على الدلالات البسيطة أو الإيماءات.

ويقوم نظام هذا الكتاب على هاتين الطريقتين للإقناع الناجح.

طريقا الإقناع للمستمع

الاقتناع بعد التفكير	الاقتناع دون تفكير
هناك حافز للإنصات والتقييم	يفتقر إلى الحافز أو القدرة على الإنصات
هناك مشاركة كبيرة	هناك مشاركة منخفضة
يقوم بتدبر المعلومات بإيجابية	يستخدم التفكير السلبى ويتخذ قرارات فجائية
يزن المزايا والمساوىء	لا يستخدم الأدلة المضادة ولا يبحث عن دلالات الإقناع
يستخدم العقل والمنطق	لا يستخدم التحليل العقلى إلا قليلاً، ويندفع وراء غريزته وعواطفه
يتمتع بتغيير موقفه دائماً ولا يتأثر بالتغييرات الأخرى	يتمتع بتغيير موقفه لوقت قصير ، ويغير رأيه بسهولة

الفصـــل
٢

أثر الإقناع

نماذج التأثير الأربعة

طريقة الإقناع

قام أستاذ الإدارة تشارلز مارجريسون بتحديد أربعة نماذج للمحادثة، تحدث حينما يحاول الناس التأثير على بعضهم البعض.

١- نموذج الإقناع

يطلق الأستاذ تشارلز على أول هذه النماذج اسم نموذج الإقناع، وفيه يحاول أحد الطرفين إقناع الطرف الآخر بتبنى أو الموافقة على موقفه (انظر شكل ٢-١)

وضع الطرف المؤثر
وضع الطرف المتلقى
نموذج الإقناع
الوقت

(شكل ٢-١) ينجح الطرف المؤثرفى إقناع الطرف الآخر بالانتقال لموقفه أو موقفها.
المصدر: مقتبسة من تشارلز جى مارجريسون وكتاب "لوكنت قلت ذاك.. ميركيورى ص ١٧، ١٩٨٧

ويركز كتاب *فن الإقناع* على نموذج الإقناع، فهو يوضح الطريق الذى يمكنك من خلاله استدراج الطرف الآخر إلى موافقتك ومساعدتك فيما تريد فعله.

تحدث التوافق بتغيير رأى الطرف الآخر ... هياكاو

٢- نموذج التفاوض

إذا لم تستطع إقناع الطرف الآخر بقبول موقفك قبولاً كلياً يمكنك عندئذ أن تبدأ التفاوض والمعتاد فى التفاوض أن يتنازل هذا الطرف قليلاً، وذاك قليلاً، وهو ما يتسبب فى إيجاد حل وسط فى نهاية المفاوضة (شكل٢-٢)

نموذج أثر التفاوض

وضع الطرف المؤثر

وضع الطرف المتلقى

الوقت

شكل (٢-٢) يقوم كلا الطرفين أثناء المفاوضة باتخاذ خطوات لتضييق الهوة بينهما.

المصدر : مقتبس من تشارلزجى لارجرسون، وكتاب "لوكنت قلت ذاك" بركيورى. ص ٧٨ -١٩٨٧

عادة ما يكون محترفو الإقناع علىُ أهبة للتفاوض حينما لا يفلح الإقناع بصورة مباشرة، كما أنه من العادة أن يشمل التعاون المستمر والعلاقات التى تهدف إلى كسب رضاء كلا الطرفين أخذاً وعطاءً

ويقدم *فن الإقناع* الكثير من المعلومات والإرشادات التى توضح كيفية استدراج الطرف الآخر إلى التفاوض وكيف نتفاوض معه من منطلق القوة.

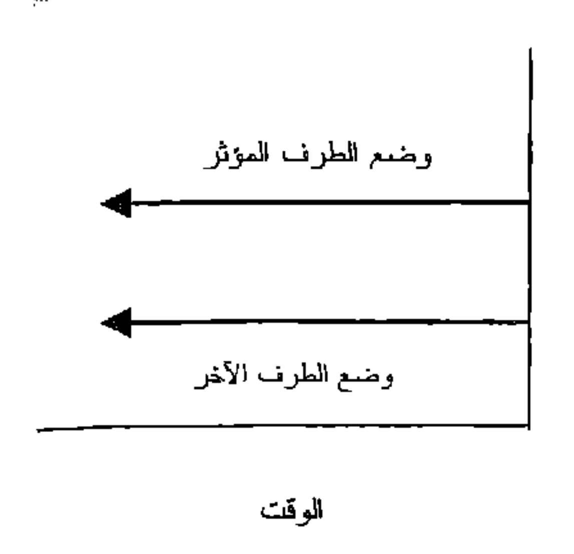
٣- نموذج التعصب

يحدث هذا التعصب عقب اتخاذ كل من الطرفين مواقف ثابتة، ورفضه التحرك دون اعتبار لما يطلبه الطرف الآخر .

ويعد هذا الأثر ، أثر التعصب ، شائعاً، فيمكنك أن تشاهد شخصين ذوى انتمائين حزبيين مختلفين وهما يتجادلان بشأن مواقف حزبيهما الثابتة وترى أن كل طرف يكرر مضامينه فى محاولة لإقناع الطرف الآخر بالتزحزح عن موقفه ، بيد أن كلا منهما لا يبدى مرونة، بل يتشبث كل منهما بموقفه.

يعمل كتاب فن الإقناع على توضيح كيفية تفادى شرك التعصب

نموذج التعصب

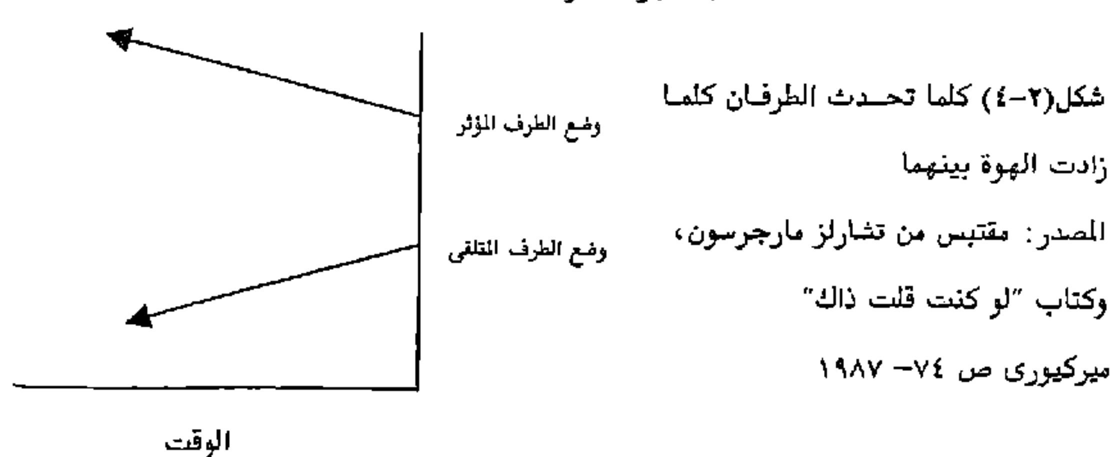


شكل(٢-٣) يتخذ كل طرف موقفاً متشدداً ، ويدير الاجتماع على نحو يصعد الخلاف الأساسي.
المصدر مقتبس من تشارلز جي مارجرسون وكتاب "لوكنت قلت ذاك ص ٧٥- ١٩٨٧ ميركيورى

٤- نموذج الاستقطاب

يحدث هذا حينما تتسع الهوة كلما استمر الحديث (انظر شكل ٢-٤) ودائماً ما يحدث الاستقطاب حينما يقوم كل طرف بمهاجمة موقف الطرف الآخر دون نزاهة، رافضاً الاستماع إلى حجة الآخر وبينما يحاول كل طرف إثبات صحة موقفه يحدث الاستقطاب.

ويوضح كتاب *فن الإقناع* كيفية الحيلولة دون حدوث الاستقطاب وكيفية استمالة أى شخص يظهر العداوة.

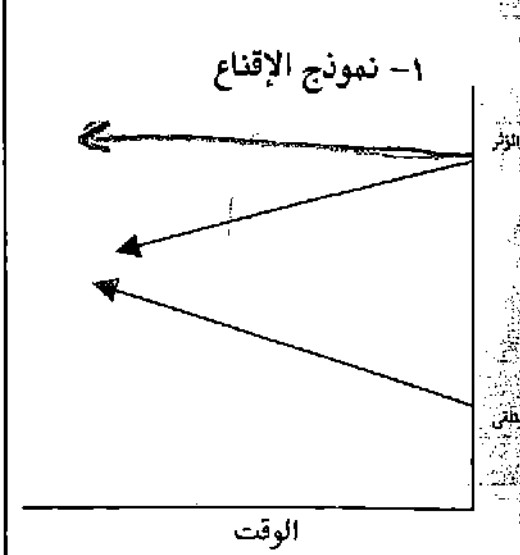


شكل(٢-٤) كلما تحدث الطرفان كلما زادت الهوة بينهما
المصدر: مقتبس من تشارلز مارجرسون، وكتاب "لو كنت قلت ذاك"
ميركيورى ص ٧٤- ١٩٨٧

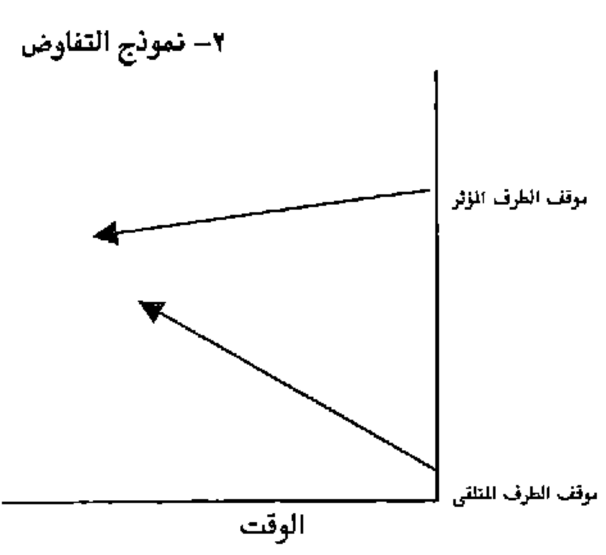
مثل الشكل (٢-٥) ملخصاً ومضاهاة نماذج المحادثات الأربع الهادفة إلى التأثير.

نماذج التأثير الأربعة

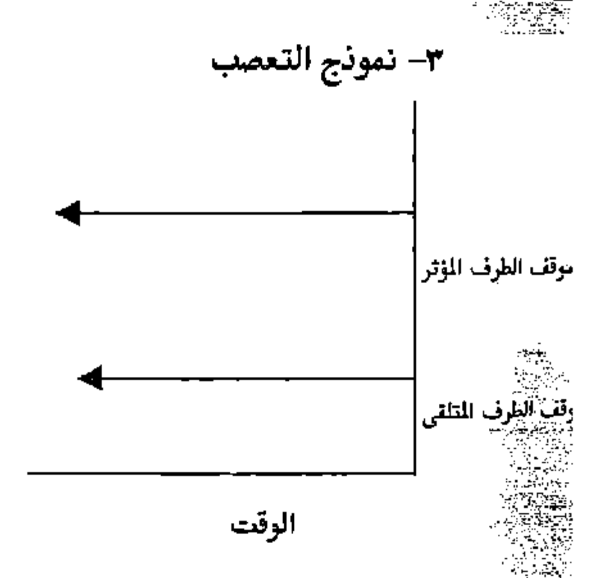
شكل (٢-٥) مقتبس من تشارلز جى مارجرسون، وكتاب "لوكنت قلت ذاك" لركرى ١٩٨٧ ص ٧٤ - ٧٦ - ٧٧ - ٧٨



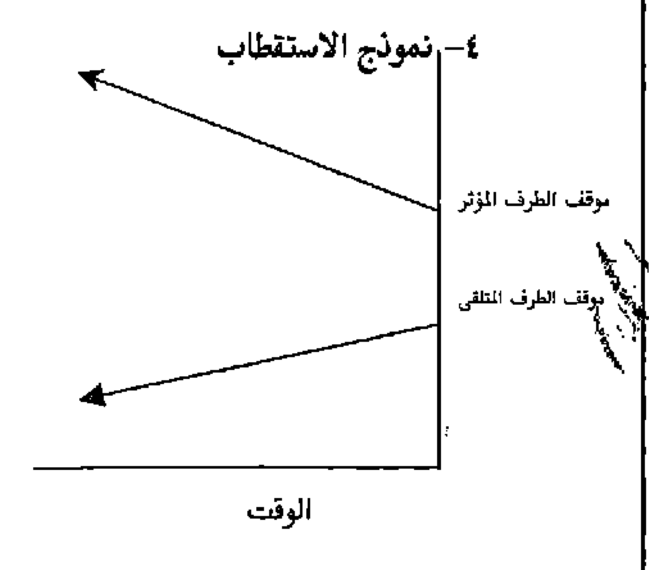
يتحرك الطرف المتلقى لموقف الطرف المؤثر



يتخذ كلا الطرفين خطوات من خلال المفاوضات لتضييق الهوة بينهما



يتبنى كلا الطرفين مواقف متصلبة ويجريان اجتماعهما على نحو يعزز من خلافاتهما الأصلية



كلما تحدث الطرفان ازدادت الهوة اتساعاً بينهما

الباب الثاني

الإقناع الواعى

«اجمع الحقائق التي تلزمك أولاً،
ثم قم بتحويرها كيفما تشاء»

مارك توين

الفصل ٣ الثعالب (الدهاة)، وكلاب الشرطة (المتعقبون)، والحمير (المعاندون)

نماذج المؤثرين الثلاثة

النماذج الثلاثة للمؤثرين

يمكن تقسيم المؤثرين إلى ثلاث مجموعات: الدهاة، والمتعقبون، والمعاندون

الدهاة



والدهاة بطبعهم أناس مخادعون منافسون شرسون، فهم يقومون باستغلال فرص التأثير دون هوادة لخداع واستغلال الآخرين، حيث ينظر الدهاة الحقيقيون إلى الحياة على أنها معركة: فمتى فازوا خسرت أنتَ.

ويركز الدهاة (الثعالب) حينما يقومون بالاستغلال على ما ينفعهم على المدى القصير، فإذا باعوا ركزوا على الصفقة الحالية، ولا يبدون اكتراثاً إزاء الطريقة التى يمكن أن يشوه بها تصرفهم هذا سمعتهم على المدى الطويل، طالما أنهم أفضوا إلى إنهاء الصفقة التى بأيديهم، كما أن باستطاعتهم، شأنهم فى ذلك شأن أبناء عمومتهم من الذئاب – أن يظهروا فى ثياب البراءة الخداعة.

المتعقبون

يعد المتعقبون هم راصدو التأثير فهم يتعرفون على فرص التأثير الكامنة بأى موقف، ثم يقومون باستغلاله استغلالاً مشروعاً، وهم لا ينظرون إلى فرص التأثير على أنها جيدة أوسيئة فى حد ذاتها؛ بل هى فرص لبناء النفع المشترك، وهدف المتعقبين هو نفع كلا الطرفين، فهم ينتهزون فرص التأثير لزيادة المنفعة، حيث يصبح حاصل جمع الواحد إلى الواحد ثلاثة، وهم يرمون إلى المدى البعيد فى أى شيء يفعلونه، حيث يفكرون المتعقبون فى عواقب كل شيء يقومون به على المدى الطويل.

فهم على علم بأن السمعة التى استغرق تأسيسها أعواماً، يمكن أن تتبخر فى ثوان معدودة نتيجة للتدبيرات الخاطئة.

ولكن عليك أن تتوخى الحذر؛ فبعض المتعقبين يشبهون الدهاة.

المعاندون

يخفق المعاندون فى معظم فرص التأثير التى تتاح لهم؛ بسبب عنادهم وعدم رغبتهم فى التعلم، وصلابتهم، كما أنهم يتخبطون طريقهم فى الاجتماعات والعروض والمفاوضات التى يجرونها.

ودائماً ما تخرج اللقاءات عن إطارها وتتحول إلى ساحات من الفوضى والجدل ، ويخفق العرض فى الإقناع، وتتحول المفاوضات، التى يمكن أن يكون فيها النفع لكلا الطرفين إلى مفاوضات فيها طرف رابح وكلا الطرفين خاسر.

وعادةً ما يفتقر المعاندون إلى المهارة التى يتعرفون بها على أى فرصة تأثير كامنة فى المواقف، كما أنهم يعوزهم التقنيات اللازمة للتحكم، فيها وفى فرصة التأثير للحصول على أفضل النتائج منها

تحويل المعاندين إلى متعقبين

هل يمكنك تحويل أحد المعاندين إلى فئة المتعقبين؟ نعم، إن بإمكانك ذلك؛ فمعظم المعاندين يفتقرون إلى الكيفية التى يحللون أو يديرون بها أى فرصة للتأثير، ويكون المعاندون من هذه الفئة فى حاجة إلى المعرفة والتدريب

بيد أنه توجد جماعة أخرى من العاندين لديها كره طبيعى متأصل فى استخدام التأثير، فهم ينظرون إلى التأثير والإقناع على أنه استغلال ينافى الأخلاق ويمكن استمالة المعاندين من هذا النوع عن طريق التعليم والتدريب، حيث يصبح معظمهم متعقبين متحمسين متى علموا أنك إذا كنت تؤمن حقاً بمميزات عرضك، فسوف تتخلى عن عملائك وساعديك فى حالة عجزك عن الإقناع.

أما المجموعة الأخيرة من المعاندين، فيصعب تغييرها، فإذا كان الشخص متصلباً إلى الحد الذى يحول دون رؤيته للعالم من خلال عيون الآخرين، فقد كتب عليه أن يظل عنيداً.

تحويل الدهاة إلى متعقبين

ينقسم الدهاة إلى فريقين، فالفريق الأول آل إلى ما هو عليه ؛ بسبب طموحه الجامح. ويروق لهذا الفريق أن يطالع نفسه في المرآة كل صباح. ويخطط لصفقات يربح فيها كلا الطرفين، ولكن في عالم الغابة الشرس، يعتقد أن الطيبين هم أول الضحايا، لذا فهو يتبع طريقة الثعالب (الدهاة).

ويتسم معظم أعضاء هذه المجموعة بقلة المهارات فهم يفتقدون عند التفاوض المهارات اللازمة لتحويل المساومة التي يكون فيها أحد الطرفين رابحاً دون الآخر إلى اتفاق يحقق الكسب للجميع، ويمكن تحويل هذه المجموعة، إلا أن أعضاءها يتطلبون تدريباً عنيفاً مكثفاً.

قد يكون الفريق الثاني من الدهاة غير قابل للعلاج، فهذا الفريق من الدهاة يؤمن إيماناً صادقاً بمذهب ميكيافيللي، فهو يفتقد الثقة، ولا تعنيه حاجات الناس، ويشعر بالغبطة في المنافسات التي يحرز فيها مكسباً على حساب الطرف الآخر، ولن يكون التدريب مجدياً مع هذه المجموعة؛ فإن ما يلزمهم هو تغيير شخصياتهم.

تحول إبراهام لينكولن

إن أحب مثال لدى عن تحول أحد الدهاة إلى فئة المتعقبين هو إبراهام لينكولن، حيث يختلف لينكولن التاريخ (الحقيقي) عن لينكولن الأسطورة، فطبقا للأسطورة كان ظهور لينكولن كرجل دولة، واحدة من مسيرات الانتصارات الطويلة، بيد أن الأمر على خلاف ذلك، وقد قام دوجلاس ويلسون وهو مدير المركز الدولي لدراسات جيفرسون في مونيسللو في كتابيه " صوت الشرف" و"تحول إبراهام لينكولن" بتعقب حياة لينكولن في الثلاثينيات والأربعينيات من القرن الثامن عشر من مجرد قروي ساذج إلى سياسي محنك.

فرغم كون إبراهام أميناً في تعامله مع المعايير الأمريكية، إلا أنه كان في بعض الأوقات سياسياً حاداً أو داهية بغيضاً، فقد كان يوالي الإساءة إلى خصومه، بنشر أعمدة مجهولة المحرر في الصحف، وكان يقوم فيها بامتهانهم بشناعة، وغالباً بغير وجه حق، بالرياء والنفاق والتضليل.

وموافقةً لويلسون، فقد أظهرت هذه المقالات أن لينكولن قد كان عدوانيًّا، لا يأبه بالحق، حيث قال ويلسون: لقد كان لينكولن الذى ينشر فى الصحافة شخصية أقل تميزاً وأقل احتراماً عن شخصيته العامة" إلا أن يلسون يوضح أن لينكولن قد صارع نقائضه دائماً ليحول نفسه من رجل سياسة داهية إلى رجل دولة يتمتع بقدرة وأخلاق عظيمة.

الفصل ٤

الإقناع يبدأ بالمصداقية

كيف تنال ثقة الآخرين وتعرض خبراتك عليهم

> لكى تقنع الآخرين بما تريد، ينبغى أن يصدقوا حديثنا أولاً، ولكى يصدقوا حديثنا ينبغى أن يكون حديثنا صادقاً، ولكى يكون حديثنا صادقاً ينبغى أن يكون واقعياً
>
> — إداورد آر. مورو

"يمكن أن تكون من أبرع الخطباء الذين عرفهم العالم، وتمتلك قدرات عقلية فائقة، وبراعة ذهنية عالية، وأن تكون ضليعاً فى كافة صور المناقشة والجدال ولكن ما لم تكن صادقاً فى قولك، فلا يمكن أن يصدقك الآخرون"

تلك هى كلمات الفيلسوف جيرى سبينس، أحد القضاة الأمريكيين الذى اتسم ببراعته الفائقة، فهو لم يخسر قضية واحدة أمام هيئة المحلفين طوال أربعين عاماً هى مدة عمله فى المحاماة

يرى سبينس أنه لكى تقنع الآخرين بما تريد فينبغى أن يصدقوا حديثك أولاً، ولكى يصدقوا حديثك ينبغى أن يكون حديثك واقعيًا وصادقًا. لقد أيد سبينس أفكاره بالكثير من الأبحاث التى أثبتت أن مقومات الصدق هى:

الثقة + المعرفة = الصدق

مقومات الثقة

عندما يفقد الخطيب الأمانة فى الحديث ، فإننا بذلك ينتابنا الشك فى صدق حديثه، فعندما نستمع إلى خطيب بارع مثل المحامى أو البائع أو الدبلوماسى فنحن نبدأ بسؤال أنفسنا: هل أثق فى هذا الشخص؟ هل أصدق كلامه أو كلامها؟ هل هو أو هى صادق فى حديثه؟

خداع ميونخ

لقد كان اللقاء الأول بين رئيس الوزراء البريطاني نيفيل تشمبرلين وأدولف هتلر في سبتمبر ، عام ١٩٣٨ يتسم بالثقة المتبادلة بين الطرفين

كان هتلر يطمع في الاستيلاء على تشيكوسلوفاكيا فقام في سرية تامة بحشد قوات جيشه الألماني للهجوم على تشيكوسلوفاكيا، إلا أن جيشه لم يكن مستعداً لهذا الهجوم إلا في نهاية سبتمبر، لذا فقد أدرك أنه إذا استطاع أن يخدع التشيكوسلوفاكيين بأنه سيؤجل هجومه على تشيكوسلوفاكيا حتى نهاية سبتمبر يمكن بذلك للجيش الألماني أن يستولى على المدينة عن طريق شن هجوم مفاجئ عليها

لذلك، حاول هتلر أن يقنع تشمبرلين أنه إذا هجر المواطنون مدينة سوديتنلاند (كان الألمان يسمون مدينة تشيكوسلوفاكيا بهذا الاسم) فسينعم بالعيش في سلام وأمن، ولن يحاول بعد ذلك أن يستولى على أية مدينة أخرى.

كان تشمبرلين يرغب بشدة في تجنب الحرب، الأمر الذى جعله يصدق كلام هتلر بسذاجة شديدة، وكتب إلى أخته يقول: " إن هتلر رجل جدير بالثقة، وهذا يتضح في كل ما ينطق به"

وبعد ذلك، حدثت اتفاقية ميونخ التي هيأت لألمانيا الاستيلاء على مدينة سوديتنلاند، وبعد عدة شهور، لم يف هتلر بكلامه الذى قاله لتشمبرلين وقام بغزو بقية الأراضي التشيكوسلوفاكية، فقام بالهجوم على بولندا في سبتمبر من عام ١٩٣٩ فعجباً للثقة عندما تتلاشى بتلك الصورة، وبعد ذلك قامت كل من بريطانيا وفرنسا بإعلان الحرب على ألمانيا، وبدأت الحرب العالمية الثانية.

أسرار بلاغة القول

لم يمكث تشمبرلين في الحكم بعد الخزى الذى حل بألمانيا بعد اتفاقية ميونخ، فقد تم إجباره على تقديم استقالته في مايو عام ١٩٤٠ وتولى خلفًا له أحد خطباء القرن العشرين البارعين الذى كان يتسم بقدرته الفائقة على إقناع الآخرين (ونستون تشرشل).

كان من النادر أن يتولى قائد السلطة فى هذا الوقت العصيب، لقد أعل
تشرشل فى مجلس النواب البريطانى فى الخطاب الذى ألقاه عند توليته منصب
رئاسة الوزارة الذى كان يتسم بتأثيره القوى فى النفوس : "ليس لدى شئ أقدم
لكم سوى دماء القتلى وجهد ودموع وعرق الشعب

كان المعلم والمتحدث الرسمى لتشرشل رجلاً سياسياً أمريكى الجنسية، ول
فى أيرلندا، يسمى بورك كوكران ،وكان من أبرع الخطباء الأمريكيين وكا
أيضاً المعلم الخاص للرئيس فرانكلين روزفلت.

سأل تشرشل ذات مرة بورك كوكران: "بورك، ما هو سر البلاغة فى القول
أجاب بورك: "إن تحقيق البلاغة فى القول يعتمد أساساً على إيمانك بـ
تتحدث به"وقد لخص كوكران ذلك قائلاً: " إن صدق القول يعنى ألا تتحد
بما لا تؤمن به".

يشتق معنى كلمة الصدق فى اللغة الإنجليزية– Sincerity من الكلم
اللاتينية سينسيراس، و التى تعنى بالمعنى الحرفى *دون أغطية شمعية*، ففى
العصور الماضية ، كان النحاتون المخادعون يقومون باستخدام الأغطية الشمع
فى تغطية أو إخفاء الأخطاء أو الشقوق فى الأعمدة الرخامية، إلا أنه عند
تتعرض تلك الأعمدة الرخامية إلى العوامل الجوية، يسقط الشمع فيكشف خدا
هؤلاء النحاتين الذين قاموا بصنع أعمدة الرخام منذ زمن بعيد، وهذا يعنى أن
الشخص الصادق هو الشخص الذى لا يظهر بأى مظهر خادع أو مزيف.

لذا، ينبغى أن نسأل أنفسنا عن مدى صدق المتحدث عندما نستمع لأى
رسالة يحاول إقناعنا بها، فدائما ما نكشف نزعات المتحدث عندما نسأل أنفسنا
عما يرغب أن يحققه لذاته– أو بعبارة أخرى ما هى اهتماماته أو اهتماماتها
الشخصية.

فإذا أدركنا أن الرسالة التى ينقلها لنا المتحدث تتسم بالتحيز فيمكن أن
نقبلها ، ونحللها تحليلا دقيقا أو نرفضها ، وهذا يعتمد أساسا على موضو
الرسالة، لذا فالأشخاص البارعون فى إقناع الآخرين يبذلون قصارى جهدهم لكى
يكونوا فى موقف حيادي وصادق.

قم بأداء عملك بعيداً عن أهوائك الشخصية

من الوسائل التى تجعل المرء ينال ثقة الآخرين عندما يحاول إقناعهم بما يريد، أن يكون حديثه بعيداً عن أهوائه الشخصية، فعندما تدرك أن الشخص الذى يتحدث إليك لا يرغب فى أن يحقق هدفاً معيناً من خلال إقناع الآخرين بما يريد ، فسينال بذلك ثقة الآخرين ، ويكون حقاً صادقاً فى حديثه.

فإذا شكا، مثلاً، مهرب هيروين من ظلم العدالة، وأعلن أن المجرمين هم ضحايا نظام اجتماعى ظالم، فهل من الممكن أن يحدث حديثه تأثيراً فى نفسك؟ بالطبع لا؛ لأن الناس يرون هذا الشخص متحيزاً لأهوائه وغير صادق فى قوله.

أما لو حاول أن يقنعك هذا الشخص بأن النظام المتبع فى معاقبة المجرم ليس صارماً، والأحكام التى تصدر عليه ليست قاسية؛ وأنه ينبغى على السجناء أن يقوموا بأعمال شاقة فى السجن؛ لكى يردعهم ذلك عن ارتكاب الجريمة مرة أخرى ، فهل يوقع حديثه تأثيراً فى نفسك؟

أكد كل من إليوت أرونسون وإلين ولستير ودارسي أبراهام من خلال تجاربهم أن هذا الشخص يمكن أن يؤثر تأثيراً بالغاً فى نفسك ، فذات مرة عندما استدعى أحد المجرمين (كان ممثلاً يدعى جو " الشجاع") فى إحدى محاكم الدرجة الأولى، لم يحدث كلام هذا الشخص أى تأثير إيجابى، ولكن حديثه جعل هيئة المحلفين تشدد الحكم الذى صدر عليه، إلا أنه عندما تم استدعاؤه فى إحدى المحاكم العليا التى تصدر أحكاماً قاسية وشديدة كان حديثه مقنعًا للغاية، وكان حديث هذا المجرم يكاد يشبه إلى حد كبير، حديث القاضي الذى يناقش نفس تلك القضية أمام المحكمة.

كان باتريك رينولدز من أكثر الناس براعة فى إقناع الآخرين بما يريد فى الولايات المتحدة الأمريكية، فقد كان يهاجم بعنف قضية التدخين أمام أعضاء المجلس التشريعى فى ردهته الكبرى، وقد حرَّضَ باتريك رينولدز الذى ورث عن جده رينولدز مليونى ونصف المليون دولار من شركته رينولدز المتخصصة فى صناعة التبغ، المرضى الذى كانوا ضحايا التدخين على أن يطالبوا بإغلاق كافة الشركات التى تنتج التبغ فى الولايات المتحدة.

وبالمثل كان جيه روبرت أوبينهايمر الذى ساعد من قبل فى عمل قذيفة لوس آلاموس التى شكلت أول قنبلة ذرية، من أبرع من تحدث عن أهمية خطر نشاط المواد النووية، وكان حديثه يتسم بقدرته وبراعته الفائقة فى إقناع الآخرين، عندما تنبه إلى ضرورة البعد عن الوسائل التكنولوجية النووية التى كانت واسعة الانتشار آنذاك.

وكما ذكرنا من قبل، فإن أهواء المرء الشخصية دائماً ما تؤثر فى حكمه على الأمور. لقد كان الملحن الروسى العظيم تشايكوفسكى يصف الملحن الألمانى العظيم برامز بأنه: "رجل كاذب ولا يتمتع بأى موهبة" وتحدث عنه تشايكوفسكى فى يومياته قائلاً: "يزعجنى كثيراً أن أجد الآخرين يعتبرون قدرات برامز التى لا تتسم بالتميز أو البراعة، والتى هى مصدر اعتداده الشديد بذاته عبقرية.

وباختصار، ينبغى أن نعرف مدى تحيز المتحدث لأهوائه الشخصية، ونسأل أنفسنا عن دوافعه قبل أن نقتنع بحديثه.

استخدام مجموعة من الأفراد ذوى المكانة المرموقة لكسب الثقة

تواجه المؤسسات أو الشركات نفس المشاكل التى تتعلق بمدى صدق كلام المتحدث ، تماماً كما يواجهها الأفراد. يقول ميريل روز، نائب مدير العلاقات العامة فى شركة بورتير نوفيلى: "دائماً ما تضع أى مؤسسة أو شركة حداً لمدى مصداقية الموظفين عندما تحاول أن تتغلب على معارضة فى جانبهم"

ونظراً لأن قضية الثقة فى الآخرين هى إحدى القضايا التى ينبغى اتخاذ قرار حاسم بشأنها، قامت الكثير من المؤسسات والمجمعات الصناعية فى الولايات المتحدة الأمريكية بتعيين مجموعة من الأفراد ذوى المكانة المرموقة لتولية منصب الرئاسة، وتلك المجموعات تتشكل دائماً من مجموعة من الخبراء الذين يتم تعيينهم فى تلك المؤسسات، فهم يساعدون على تحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة بينما يدعون أنهم يريدون تحقيق المصلحة العامة.

الهجوم اللاذع على جهود كلينتون فى العناية بالصحة

إن الحملة التى وجهت للهجوم على جهود كلينتون فى العناية بالصحة ، أفضل مثال على اختيار مجموعة من الأفراد ذوى المكانة المرموقة فى مناصب رئاسية وذلك لكسب ثقة الآخرين

ففى أثناء انتخابات الرئاسة فى عام١٩٩٢ ، تعددت الأصوات المؤيدة لخطة كلينتون فى تقديم تأمين صحى عالمى، إلا أن البعض كان يعارض إصلاحات كلينتون وكان يؤيد صناعة العقاقير والاتحاد الطبى الأمريكى.

وكان يتزعم تلك الحفلات مجموعة من الأفراد ذوى المكانة المرموقة، وكان عدد كبير من المواطنين يحصل على رشوة كبرى مقابل الاشتراك فى تلك الحملة والهجوم على إصلاحات الرئيس كلينتون.

ومن بين تلك المجموعات البارزة التى اشتركت فى هذا الحملة "اتحاد خيارات التأمين الصحى" الذى كان يتشكل من آلاف الأمريكيين، من كافة الطبقات ومن كلَ بقعة فى المدينة، وكانوا يولون اهتماماً كبيراً للعناية بالصحة، وفى الواقع فإن ذلك الاتحاد هو الاتحاد الأمريكى لتأمين الصحة.

وقد تحدث من أفراد الشعب الأمريكى : هارى ولويس" فى أحد البرامج التليفزيونية التى قدمتها تلك المجموعات معبرين عن تخوفهم الشديد مما يمكن أن يصيب الصحة العامة ووجها اهتماماً كبيراً للعناية بها.

ومثال آخر لتلك الحملات التى شنتها تلك المجموعات ضد الحكومة، وهى "مجموعة شركاء أراكس"، التى هاجمت بعنف تلك العقاقير التى تنفق الحكومة تكاليف باهظة فى صناعتها. كانت " مجموعة شركاء أراكس " تتشكل من عدة شركات وهى شركة بريستول مايرز سكويب، وشركة إلى ليلى وهوفمان لاروش، وشركة سيرل، وشركة أبجون، وشركة ورنير لامبيرت.

لقد أنفقت تلك المجموعة ملايين الدولارات فى إرسال الكثير من الرسائل وعمل الكثير من الاتصالات الهاتفية لعدد كبير جداً من الشعب الأمريكى لكى تنقل إليهم مشاعر الرعب والهلع وتقنعهم أن الأموال الطائلة التى تنفقها

الحكومة فى تلك العقاقير، يمكن أن ينتج عنها أزمات مالية خطيرة جداً ، من المؤكد أن تقع فيها المدينة.

وفى عام ١٩٩٤، حققت الكثير من تلك الحملات هدفها المنشود، وحاول الكثيرون ممن أيدوا خطط وإصلاحات كلينتون في العناية بالصحة أن يبحثوا عن محاولة أخيرة لتحقيق أهدافهم المنشودة إلا أن ذلك لم يحز تأييداً من قبل السياسيين، وقد كتب توماس سكارليت فى مجلة الحملات والانتخابات "لقد أنفق الرئيس كلينتون أموالا طائلة فى تلك الحملة التى أخفقت إخفاقاً شديداً، فقد كانت تعتمد أساساً على أهواء كلينتون الشخصية"

التأكد من صدق المتحدث وابتعاده عن التحيز

لقد اكتشف كثير من الباحثين في كيفية إقناع الآخرين عدة طرق تمكنهم من معرفة صدق الرسالة التى يلقيها عليهم المتحدث وبعدها عن التحيز للأهواء الشخصية، فمن تلك الطرق التأكد أن المستمع أو المستمعين على يقين تام من أن المتحدث لا يحاول إقناعهم بوجهة نظره.

فإذا حاول تاجر مثلاً، أن يدعوك لشراء سلعة جديدة، وأن يثيرك بحديثه عن تلك السلعة ، فهل يجعلك هذا تشتريها؟ إن هذا بالطبع يعتمد على صدق كلامه ، فلعلك ترى هذا التاجر خبيراً فى فن التجارة، الأمر الذى يجعلك تشترى منه السلعة، أو تراه خاضعاً لأهوائه الشخصية ويحاول جاهداً أن يحصل على مقدار كبير من المال من خلال بيعه لسلعته.

إما إذا سمعت مصادفة تاجرا يحدث زميلا لك عن سلعة معينة ويدعوه لشرائها، فمن المحتمل أن تقتنع بكلامه؛ لأن هذا التاجر فى هذه الحالة لا يريد التأثير عليك بأى صورة من الصور.

وهذا هو الحال أيضا فى إعلانات " الكاميرا الخفية" فى التليفزيون التى تجعلك تصدق أن الشخصية التى يمثلها البطل هى شخصية صادقة وحيادية.

قانون الصدق

يرى كل من رجلى التسويق جوراس أل رايز، وجاك تروت أن الصدق سلاح قوى ومقنع فى الإعلانات، وهو الأمر الذى يجعلهما يسميانه "قانون الصدق".

> الصدق حيلة بارعة
> دعونا نقول الصدق
> بيل بيرنباش

يناقش رايز، وتروت تلك المسألة قائلين: "من أكثر الطرق تأثيراً على ذهن المستمع أن يعبر المتحدث عن الصورة السلبية ثم الصورة الإيجابية لشيء معين"

وكمثال على ذلك، سيارات أفيس التى كانت تتميز بالكفاءة العالية لعدة سنوات، إلا أن الإعلانات التى كانت تؤكد أن سيارة أفيس هى أفضل سيارة يمكنك شراؤها تبدو فى الواقع غير صادقة ، فكيف يمكن أن تكون السيارة أفيس هي أفضل سيارة بينما تحتل سيارة هيرتز آنذاك المكانة الأولى فى السوق.

أما إذا أدرك الناس أن سيارة أفيس تحتل المكانة الثانية، وأكدت الإعلانات ذلك، فإن الإعلان يكون فى هذه الحالة صادقاً، فسيارة أفيس التى لم تلق رواجاً فى الثلاث عشرة سنة الماضية أصبحت الآن تلقى رواجاً كبيراً لدى المستهلك

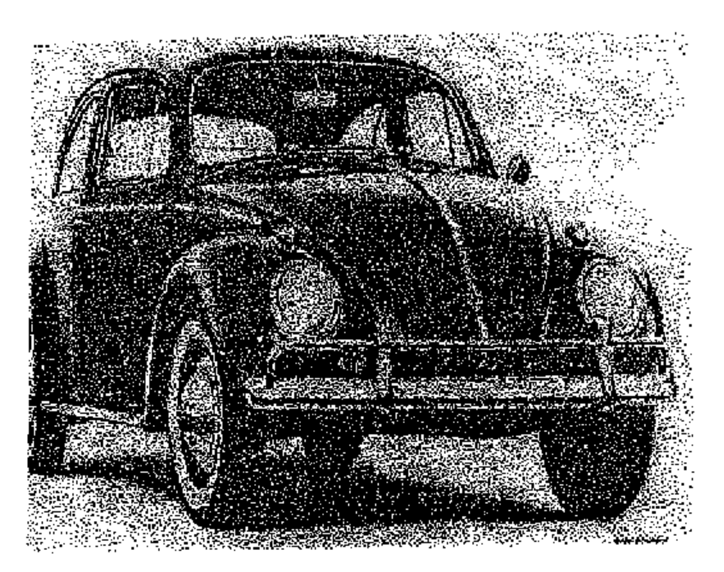
يقول كل من رايز وتروت :"إن الصدق يبعث دائماً الرضا فى النفوس، فعندما تعلن للناس عن الجوانب السلبية فى شخصيتك، يرونها حقيقةً واقعية، أما عندما تتحدث عن الجوانب الإيجابية فى شخصيتك ، فينتاب الناس الشك فى صحة حديثك ،وتلك الحقيقة دائماً ما تجدها فى إعلانات التليفزيون.

استخدمت وكالة الإعلان دويل دان بيرنباش (دى – دى – بى) "قانون الصدق" لشن هجومها الكبير على السيارة فولكس فاجن التى ظهرت فى عام ١٩٦٠.

فالكثير من الإعلانات كانت تتبع الأسلوب الروائى فى هجومها اللاذع على المنتج (انظر شكل ٤–١) وتلك هى العبارات التى كانت تستخدمها فى تلك الحملة:

- شكل السيارة الخارجى ليس جذاباً.
- إنها لصغيرة.
- ليست ذات كفاءة عالية.
- االسيارة فولكس فاجن موديل١٩٧٠ ستظل بشعة إلى حد بعيد.

لقد قامت تلك الحملة بالهجوم على السيارة فولكس بيتل التى كانت تتد بأنها صغيرة وبسيطة واقتصادية وذات كفاءة عالية، إلا أن شكلها الخارجى لي مبهراً وفى عام ١٩٦٨ ، تم بيع ٤٢٣,٠٠٠ سيارة فولكس بيتل ، وما كان يمك آنذاك أن يباع مثل هذا العدد من إحدى السيارات فى الولايات المتحدة. لا لاقت تلك الحملة نجاحاً كبيراً ، بالرغم من سيطرة كثير من السيارات الكب التى تدار بالبنزين على سوق الولايات المتحدة الامريكية فى ذلك الوقت.



شكل (٤-١) لقد كانت الحملات التى شنت ضد السيارة فولكس و التى أعلنت أن تلك السيارة ذات كفاءة عالية من أكثر الحملات نجاحاً فى الولايات المتحدة الأمريكية وكانت أيضاً تلك الحملة حملة ثورية نظراً لأنها أعلنت بصدق كافة الأشياء التى تتسم بها تلك السيارة دون زيف أو خداع أو بعد عن الحقيقة.

المصدر دويل دين بيرنباش، نيويورك،
الموضوع: السيارة فولكس.

لقد شنت وكالة دويل دين بيرنباش الأمريكية التى أسسها بيل بيرنباش، حملة الهجوم تلك على السيارة فولكس فاجن، وكان مفهومه لعنصر الصدق فى الإعلان هو:

"إن الصدق لا يمكن أن يكون صدقاً إلا إذا جعلت الآخرين يصدقون حديثك، ولا يمكن أن تجعلهم يصدقون حديثك، إذا كانوا لا يعرفون ما الذى تتحدث عنه، ولا يمكن أن يعرفوا ما الذى تتحدث عنه إذا لم يستمعوا إليك ولا يمكنهم ذلك إلا إذا استطعت أن تثير اهتمامهم ولا يمكن أن تثير اهتمامهم إلا إذا كان كلامك واقعيًا، يتناول موضوعات جديدة لم يسبق الحديث عنها من قبل"

لقد ظهر فى السوق منذ عدة سنوات عقار يستخدم كمطهر للفم يسمى ليستيرين، بالإضافة إلى مطهر آخر يتسم بمذاقه الطيب على النقيض من مطهر الليستيرين الذى يتسم بمذاقه اللاذع، فقد كان الناس يعانون من المذاق اللاذع لمطهر الليستيرين الذى كانوا يتناولونه مرتين فى اليوم، الأمر الذى جعل الشركة المنتجة لهذا العقار تعلن أنه نظرا لأن عقار الليستيرين يستخدم كمطهر للفم، فهو بذلك يعمل على قتل الكثير من الجراثيم الموجودة فى الفم.

لقد أنهى كل من رايز وتروت حديثهم بالتنبيه الآتى: "ينبغى أن يطبق قانون الصدق بمهارة كبيرة فينبغى أولا أن تعلن للناس عن الجوانب السلبية فى شخصيتك، فهذا من شأنه أن يؤثر على ذهن المستمعين ويجعلهم يقرون بصدق حديثك ثم تنتقل بعد ذلك إلى الجوانب الإيجابية، فالغرض من ذلك ليس هو الاعتذار عن خطأ معين ولكن تحقيق الفائدة الكبرى للمستمعين وسوف تنجح فى إقناعهم بما تريد".

إيدكوتش يفوز بصدقه

لقد أشار خبير العلاقات العامة روجار إيلز (الذى كان مستشارا لرونالد ريجن وجورج بوش) فى كتابه " الرسالة" إلى أن عمدة نيويورك إيد كوتش استطاع أن يستحق ثقة الآخرين نظرا لصدق حديثه

ففي عام ١٩٨٠ ظهر إيد كوتش فى برنامج "صانع الأخبار" (نيوز ميكين) الذى كان يذاع يوم الأحد من كل أسبوع ، وكان يناقش الآثار الناجمة عن الأزمة المالية التي تعرضت لها المدينة، فقد أنفق كوتش ٣٠٠,٠٠٠ دولار لبناء طرق خاصة لسباق الدراجات في مانهاتن. ونظراً لأن السيارات كانت تسير فى الطرق الضيقة الخاصة بسباق الدراجات، فقد كانت تتسبب فى إلحاق الضرر البالغ بالمتسابقين.

بعض قائدى الدراجات راجوا كانوا يتسابقون فيها فوق طرق المشاة الذين لم يعلموا أن تلك الطرق خاصة بسباق الدراجات ، وحاروا كيف يفعلون، ولقد سبب ذلك بالطبع مشكلة كبرى ، جعلت أربعة أو خمسة من الصحفيين يعنفون كوتش بقسوة من خلال البرنامج ، فقد لامه هؤلاء الصحفيون بعنف شديد لإنفاقه للكثير من المال هدراً في الوقت الذى كانت تلك المدينة تعانى فيه من أزمات مالية كبيرة.

لقد سبب ذلك بالفعل محنة عظيمة، وبدأ أحد المذيعين حديثه بالسؤال التالى: ما هو السبب الذى جعلك تنفق ٣٠٠,٠٠٠ دولار فى إنشاء الطرق الخاصة بسباق الدراجات ، على الرغم من المشكلات المادية التى تعانى منها نيويورك فى الوقت الحاضر؟"

ظل كوتش صامتاً لبرهة من الزمن وظن الناس أنه سوف ينفجر بعد ذلك بكلام حاد، إلا أن كوتش تبسم قائلا: " إنكم على صواب ، إن تلك الفكرة مروعة للغاية" واسترسل قائلاً " لقد كنت أظنها مجدية، إلا أنها أخفقت ، وإنها لمن الأخطاء الكبرى التى لم أرتكبها من قبل" ثم توقف بعد ذلك عن الكلام.

والآن فقد أسقط في أيديهم، وكان أمامهم ست وعشرون دقيقة من البرنامج خالية حتى انتهائه، وقد أعدوا جميعاً أسئلة عن طرق الدرجات، وهكذا فقد سأله مذيع عبثاً "ولكن كيف استطعت أن تفعل ذلك؟" فأجابه كوتش "لقد أخبرتك من قبل أننى أخطأت وقمت بعمل فاشل، لا يجدى نفعاً" وتوقف عن الكلام مرة أخرى، والآن فقد بقى على انتهاء البرنامج خمس وعشرون دقيقة أخرى ولم يسأله أحد سؤالاً آخر. لقد كان كلام كوتش صادقاً حقاً ولقد آثار الإعجاب فى نفوس الجميع.

أثر الاعتراف

يؤكد خبراء العلاقات الإنسانية أن اعترافك بخطأ وقعت فيه هو أكبر دليل على صدقك. وذلك ليس أذهب للثقة من تعريض يصدر عن الخصم.

رونالد ريجان: عندما تقرر انتخاب الرئيس ولتر مونديل لفترة رئاسة أخرى في عام ١٩٨٤ ، قام الرئيس ريجان بشن هجومه العنيف عليه ، وقد تمت مناقشة تلك القضية الهامة في برامج التليفزيون ، فظهر الرئيس ريجان الذى كان يبلغ من العمر آنذاك ثلاثة وسبعين عاما متعباً ومنهكاً ومضطرب الذهن ، وتوقع الجميع أن يجعل مونديل قضية تقدم عمر الرئيس موضوعاً للمناقشة.

وفى أثناء المجادلة الثانية بين ريجان ومونديل أثار ريجان قضية تقدم العمر التى بعثت الألم الشديد فى نفسه قائلاً: "ينبغى عليكم أن تدركوا أننى لن أجعل من قضية تقدم العمر القضية الرئيسية فى تلك الحملة ، ولن أستغل صغر سن منافسى وعدم خبراته فى الحياة لكى أحقق الفوز بها"

إن تلك العبارة أثارت الإعجاب فى نفوس الجميع ، وضحكوا كثيراً عند سماعها. لقد اعترف ريجان بالحقيقة الواقعية ، والتى كانت موضوعاً للمناقشة واعترف بجوانب ضعفه على نحو من الدعابة ، وكانت تلك العبارة إحدى الموضوعات الرئيسية التى تحدثت عنها كافة وسائل الإعلام فى اليوم التالى

ريتشارد نيكسون: لعل ريتشارد نيكسون هو أول رئيس أمريكى يقبل أن يتنازل عن الحكم ، ويرى جيرى سبينس ، ذلك المحامى الأمريكى ومؤلف كتاب "كيف يمكنك أن تتحاوز وتحرز تقدماً دائماً " ، أن فضيحة ووترجيت لم تؤثر مطلقاً على الرئيس الأمريكى نيكسون الذى اعترف بتلك الفضيحة وألقى خطابه قائلاً: "إننى لأدرك تماماً هول تلك الفضيحة ، إلا أنه يؤلمنى كثيراً أن أجد شعبى الذى كنت من قبل موضع ثقته ، لا يرغب فى أن يصدق حديثى فى تلك المرة ، كنت أتمنى ألا تحدث تلك الفضيحة ، وأود أن يسامحنى الشعب الأمريكى

يبدو هذا التعبير ساخراً نظراً لأن نيكسون أدرك تماماً أهمية أن يكون صادقاً في كلامه، وأخبر جون دين، مستشار البيت الأبيض آنذاك أنه ينبغي عليه أن يقدم أدلة على فضيحة ووترجيت وكانت من بين تلك الأدلة بعض التسجيلات، التي وجدوها في البيت الأبيض وكان ذلك في ١٦ أبريل عام ١٩٧٣

يقول نيكسون "ينبغي عليك أن تتوخى الصدق في كلامك، تلك هي النصيحة التي أقدمها للجميع ـ كن صادقاً في حديثك... ! لأنك إذا لم تصدق في حديثك وتعترف بجريمتك التي ارتكبتها، سيحكم عليك بالحبس، لا بسبب جريمتك ولكن بسبب كذبك، ينبغي عليكم أن تعترفوا بمصداقية حديثي هذا وتكونوا صادقين دائماً في أقوالكم"

إلا أن التاريخ أعلن أن نيكسون لم يتبع نصائحه.

شركة يونيون كاربايد

ينبغي أن نواجه كل أزمة تتعرض لها بهدوء شديد حتى يمكننا التغلب عليها، فعندما تسرب غاز إيزو سيانيد الميثيل السام من مصنع يونيون كاربايد في مدينة بوبال الهندية في أواخر عام ١٩٨٤، ذهب وارين أندرسون رئيس مجلس إدارة مصنع يونيون كاربايد على الفور إلى مدينة بوبال لكي يعالج تلك الأزمة بنفسه، فقد نجم عن تسرب الغاز من المصنع وفاة ٧٠٠٠ شخص وإصابة ٢٠٠,٠٠٠ آخرين.

وأعلن أندرسون مدير العلاقات العامة في الولايات المتحدة أن مصنع يونيون كاربايد ليس مسؤولاً عن تلك الكارثة، وفيما يلي جزء من الحوار الذي. دار مع مدير الشؤون الصحية والبيئية بالشركة

المذيع لقد قلت من قبل إن الشركة ليست مسؤولة عما حدث لضحايا مدينة بوبال.

المدير: إنني لم أقل ذلك.

المذيع أيعني ذلك أنك المسؤول عن هذا؟

المدير: إنني لم أقل ذلك أيضاً.

المذيع حسناً ، ما هو قولك في تلك القضية.

المدير : حبذا لو سألتني سؤالاً آخر.

شركة أيسوزو للسيارات

إن المبالغة أو المغالاة عند الإعلان عن سلعة معينة تبعث دائماً على الشك في نفوس الناس، فدائماً ما نتشكك في صدق الإعلانات التي تُروِّج لسلعة معينة، وكذلك الأحزاب السياسية تجعلنا شديدي الشك.

ينبغي أن يدرك البائعون تلك الحقيقة إدراكاً تاماً ، فعندما سُئل ٣٠٠٠ شخص من متخذي القرار في أمريكا: "ما هي أعلى درجة ثقة أوليتها بائعاً عندما اشتريت منه سلعة معينة في الأربعة وعشرين شهراً الماضية ؟" أجاب أربعة بالمائة فقط بـ" لقد وثقنا في كلامه تماماً" بينما أجاب أكثر من ستين بالمائة "لم نثق تماماً في كلامه" أو "لم نثق فيه على الإطلاق"

فإذا قمنا بالتحري عن عنصر الصدق في الكثير من الحرف التي دائماً ما تتبع أسلوب المبالغة والمغالاة، نجد أن تجار السيارات أكثر من يتبعون أسلوب المبالغة ،في المنافسة مع الأحزاب السياسية.

وأوضحت الأبحاث أن ٨٥ بالمائة من الأمريكيين ينفرون دائماً من قصد معارض السيارات، فصورة هذه المعارض منفرة إلى الحد الذي جعل وكالة الإعلان ديل وفيمينا وترافيسانو وشركاءهم تشن عليها حملة شعواء استلفتت الانتباه لصالح سيارات إيسوزو.

لقد شنت تلك الحملة هجومها الأول في عام ١٩٨٦ ، التي اتهم فيها جو إيسوزو بأنه تاجر متملق ذو ابتسامة عريضة ، لقد تحدث جو في أحد الإعلانات عن السيارة إيسوزو على نحو من المبالغة والمغالاة قائلاً "إن ثمن تلك السيارة تسعة دولار ات فقط ويمكنها أن تصعد قمة إيفرست " حينئذ ظهرت على الشاشة تلك العبارة "إن جو ليس صادقاً في حديثه" وصرح الإعلان أن "جو كاذب في

حديثه" لقد عبر هذا الإعلان بالطبع عن الخصائص الرئيسية للسيارة إيسوز وأظهر جزءاً من الحقيقة، على خلاف الأكاذيب التى كان يختلقها عن تلك السيارة

ويرى *أدويك* أن تلك الحملة التى أحرزت نجاحاً كبيراً حملة متطرفة للغاية، نظراً لأنها حاولت أن تعرض معلومات زائفة عن تلك السيارة، ثم عرضت بعد ذلك على شاشة التليفزيون عبارة تعلن زيف تلك المعلومات.

ولعل تلك الحملة توضح لنا أيضا أن الكذب لايفارق ثقافتنا وأن اعترافك بكذبك، يمكن أن يثير الدهشة فى نفوس الناس، إلا أنه يحملهم على أن يصدقوك.

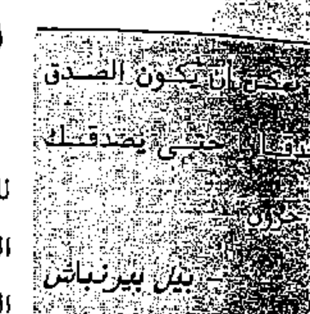
خلف شاشة الرادار:

لقد ولدت الدعاوى المبالغ فيها من قبل أصحاب الإعلانات والمتعهدين لمحترفى الإقناع مشكلة كبرى تجاه مصداقيتهم، فقد أعلنت شركة بريتستنج أن فى الفترة ما بين عام ١٩٨٦ وعام ١٩٩٦، قلت نسبة تصديق المستهلك للإعلانات فى الولايات المتحدة الأمريكية من ٦١ بالمائة إلى ٣٨ بالمائة فالمستهلك الذى كان ينخدع لتلك الإعلانات من قبل لم يعد يصدق هذا الادعاء المزيف : بأننا الأحسن وأننا نحتل المكانة الأولى"

يرى المرشدان ومؤلفا كتاب "*خلف الرادار*" جوناثان بوند وريتشارد كيرشينبوم أن للمستهلك جهاز رادار يوجهه في كل إعلان يراه، "فآلة الرادار هى آلة دفاعية، تساعدنا فى الكشف عن مصداقية ١,٥٠٠ إعلان يقدم لنا كل يوم" والصدق وحده هو الأداة الوحيدة للسيطرة على هذا الجهاز.

فى عام ١٩٩٤، تم إجراء عدة اختبارات على السيارة مرسيدس، وظهر آنذاك هذا الشعار: "إنها أفضل سيارة فى العالم" وعلى الرغم من أن كثيرا من الناس صدقوا حقا أن السيارة مرسيدس هى أفضل سيارة فى العالم، إلا أن هذا الشعار لم يؤيده تجار كثيرون، فمن الممكن لأى شركة من الشركات المنتجة للسيارات أن تعلن بصدق أن السيارة التى تنتجها هى أفضل سيارة فى العالم

إلا أنه ينبغي عليها أن تؤيد ذلك بذكرها للخصائص الرئيسية لتقدير كفاءة سيارة معينة، و هو ما أعدته شركة جيه. دى" تلك الشركة التى تتسم باستقلالية الرأى وبعدها عن التحيز



الصدق السلاح " الجديد" للتسويق

أعلنت مجلة "فورشين" أن كثيراً من مقدمى الإعلانات اكتشفوا أنه يمكن للصدق أن يكون سلاحاً لتسويق منتج معين، فقد أعلنت تلك المجلة أن كثيراً من الناس قد توجهوا إلى شراء وسائل التنظيف شاور، بعد تلك الحملة الإعلانية التى كان أساسها الصدق والأمانة، فقد دعت تلك الحملة الإعلانية المستهلك إلى ألا يستخدم سائل التنظيف شاور بكمية كبيرة، ونبه أحد الإعلانات التى أذيعت فى المذياع أنه ينبغى عليك " ألا تستخدم هذا السائل بكميات مفرطة، وأن تستخدمه بنسبة ضئيلة " ثم بعد ذلك قدم هذا الإعلان السؤال التالى: متى سمعت من قبل عن شركة تدعوك لاستخدام كميات ضئيلة من منتجاتها؟ إننى أريد بذلك أن أظهر براعتنا الفائقة فى الإعلان عن منتجاتنا"

يقول بول لوكاس، مؤلف كتاب " الاستهلاك الضئيل للمنتج" ، والكاتب فى مجلة "فورشين" " إن الإعلان يتسم ببراعته الشديدة وقوة تأثيره بلا شك، ونظراً لأن المستهلك يسخر دائمًا من وسائل تسويق المنتجات التى تحاول أن تسيطر عليه ، فإن هذا الإعلان يحاول أن يقنعك أنه يمكنك أن تستخدم هذا المنتج لفترة أطول بخلاف أى منتج أخر"

أنيتا روديك ومؤسسة بادى شوب التجارية

ينبغى على المرء أن يدرك أنه ما لم تنطبق أقواله على أفعاله، فإنه يتعرض لخزى يعانى بشدة مرارة أهواله ولا يمكن أن يكون موضع ثقة للآخرين، ومثال على ذلك تلك المحنة القاسية التى مرت بها أنيتا روديك منشئة مؤسسة بادى التجارية، تلك المؤسسة التى التزمت دائماً مبادئ الصدق والأمانة فى عرضها لمنتجاتها، بيد أن تلك المؤسسة اتهمت بأنها كانت تبيع منتجات ، يتم اختبارها على الحيوانات وكان ذلك عام ١٩٩٤، لقد كان حقاً أكبر فضيحة تعرضت لها تلك الشركة

إلا أن روديك التى كانت تدعى " الأم تريزا الرأسمالية" أعلنت للناس عل الملأ أن مؤسسة بادى شوب لا يمكنها على الإطلاق أن تبيع منتجات يت اختبارها على الحيوانات، وفى كتابها "*الروح والجسد*" الذى سردت في سيرتها الذاتية هاجمت بعنف صناعة التجميل وادعت أنها خادعة ومزيفة.

عندما هاجمت وسائل الإعلام روديك فى نقد لاذع عبرت مؤسسة باد شوب عن استيائها الشديد لهذا الهجوم الشرس، وأعلنت أن المسؤول عن ذل هم الممولون الذين يعدونها بتلك المنتجات، الأمر الذى جعلها تشكل هيئ استشارية لاختبار المنتجات التى يقدمها هؤلاء الممولون وتقديم شهادة تعل صلاحية المنتج، ولو أخذت تلك المؤسسة بذلك الأسلوب من قبل لما حاق بها م الخزي، ولما كانت فى حاجة إلى استرجاع شهرتها ومكانتها العظيمة فى السو

يقول الخبراء فى كيفية إقناع الآخرين " لا تبالغ عند عرضك لأح المنتجات أو لإحدى الخدمات المقدمة للناس، حتى لو كانت تلك المنتجا منتجات فائقة حقاً فى جودتها وتلك الخدمات لم يؤد مثلها من قبل، فينبغى أ تعبر عن ذلك بأسلوب بعيد عن المغالاة فى الحديث"

- بيان مساوئ المنتج

من أفضل الوسائل التى يمكنك من خلالها أن تنال ثقة الآخرين فى مصداقية حديثك، أن تعلن بصراحة تامة عن الجوانب السلبية وعيوب المنتجات التى تعرضها، فبذلك يقر الآخرون بصدق حديثك وبعده عن أى زيف أو خدا ، فإن بإمكان التجار البارعين أن ينالوا ثقة الآخرين وذلك عندما يكشفون ع الجوانب السلبية فى منتجاتهم ومخاطر استخدامها

نعرض فيما يلى حديث أحد التجار عن أحد الاعتمادات المالية المشترك وذلك فى إحدى الأسواق الكبرى.

إننى أدرك تماماً أن العوائد المادية المدهشة التى حققها هذا الاعتماد فى العام الماضى قد أثارت الإعجاب الشديد فى نفوسكم جميعاً، على أننى لن أشع

بالرضا عن نفسى ما لم أنبهكم إلى أن هذا الاعتماد يعـرض لأن تـهبط قيمتـه فـى بعض الأوقات

فأولاً يمكن أن تهبط قيمة هذا الاعتماد بمقدار ٢٥إلى ٣٠ بالمائة عند الأزمات المالية، أفيمكنك أن تشعر بالراحة، وتنام نومًا هادئًا في الليل، إذا تعرضت لمثل تلك الأزمـة ؟ ثانيًا لا يمكـن أن يصلـح هـذا الاعتمـاد لهـؤلاء المسـتثمرين الذيـن يتعاملون مع اعتمادات الأجل القصير ، لذا ينبغي عليك أن لا تسـتثمر إذا كنـت لا ترغب في الانتظار خمسة أعوام للحصول على فوائد هذا الاعتمـاد، وأخـيرًا ، فإن هذا الاعتماد يمكنك من الحصول على إيراد سنوى بصورة منتظمة.

والجدير بالذكر هنا أن التجار الذين يقومون باتباع هـذا الأسـلوب ، يبيعـون كثيراً من منتجاتهم ويلقون التشجيع الكبير مـن جـانب المستهلك للمنتج الـذى يعرضونه عليه بدلاً من أن يوجهوا اللوم والهجوم الشديد إلى ذلك المنتـج لقصـوره عن الكفاءة التى كانوا يتوقعونها.

السعى وراء المكاسب المادية عند بيع منتج معين

من الأسباب التى تفقد المشترى الثقة فى صدق البـائع عنـد ترويجـه لسـلعة معينة أنه يدرك المبالغة في قيمة السلعة، الأمر الـذى يبعـث الشـك فـى نفسـه، ويجعله يفكر في الدوافع وراء حفز البائع له لشراء منتجاته

فـإن لم تسـع للحصـول علـى المكاسـب الماديـة ، فحـاول أن تؤكـد ذلـك للمستهلك، على ألا تجعله موضوعًا رئيسيًا للحـوار ، ولكـن يمكنـك ذكـر ذلـك عندما تحين اللحظة المناسبة

وإذا أردت أن تصرف بضاعتك لأحد العملاء ، فينبغـى أن تؤكـد أنـك تـولى مصلحته الشخصية اهتمامًا يفوق اهتمامك بمصلحتك الشـخصية حتـى لـو ترتـب على ذلك أن تخسر صفقة كبرى.

فالخطيب البارع ، ينبغى عليه أن يؤكد للناس صـدق قولـه ببعـض الدلائـل والبراهين ، فإن صدق القول لا يكفى وحده فى عالمنا هذا ، الذى يتسم بنزعـات من الشك والريبة سائدة بين كافة الناس.

مقومات الخبرة

إن المعرفة هى الدعامة الثانية الأساسية لصدق القول، فقد ذكرنا من قبل أن الدعامة الأولى هى الثقة.

ذات مرة ، استدعى أحد الأساتذة من جامعة كاليفورنيا ، فى انجلترا لإلقاء إحدى المحاضرات فى إحدى الجامعات الأسترالية، وقد تم تقديمه فى أحد الأقسام فى الجامعة باعتباره طالبا، وفى القسم الثانى باعتباره معيدا، وفى القسم الثالث باعتباره مدرسا مساعدا، وفى القسم الرابع باعتباره مدرسا وفى القسم الخامس باعتباره أستاذا.

ثم سئل طلاب كل قسم أن يقيموا قدر هذا الشخص ، فكان طوله وهو "أستاذ" يفوق طوله وهو طالب" بحوالى ٢,٥ بوصة تقريبا، أى كلما زادت مكانة هذا الشخص العلمية ، كلما أيقن الطلاب أن هذا الشخص تزداد قيمته.

فمكانة المرء العلمية تنم عن ثقافته وخبراته، ودائما ما يصدق الناس حديث أحد المتخصصين فى مجال معين ، أكثر من تصديقهم لأى خطيب آخر، يتسم بمهارته وبراعته الفائقة فى الحديث.

إن كثيرين من هؤلاء الذين بلغوا مكانة علمية راقية مثل الأطباء البشريين وأطباء الأسنان وغيرهم يعلقون شهاداتهم العلمية على الحائط لأن ذلك يحدث تأثيرا بالغا فى نفوس الناس.

لغة الخبرة

يظهر الخبراء المتخصصون فى مجال معين ثقافتهم ومعرفتهم من خلال استخدامهم لبعض الألفاظ والتعبيرات الأكثر تداولا فى مجال تخصصهم، ولقد أوضح أحد الأبحاث أن المتخصص فى مجال معين ، يتعلم على الأقل حوالى ٣٠٠٠ كلمة جديدة، تتعلق بمجال تخصصه ، ويمكن لمجموعة من الأفراد المتخصصين فى مجال معين أن يستخدموا ألفاظا معينة وتعبيرات يدركونه جيدا، فيسهل بذلك اتصالهم.

يعرض كثيرٌ من المتخصصين معارفهم، إما من خلال المقالات أو الكتب، وتظهر مدى ثقافتهم وخبراتهم عندما يشيرون إلى موضوع معين أو يؤيدون قضية معينة.

فقد كتب الرئيس **جون كنيدى** كتابين بعنوان

"لماذا أفلت انجلترا" و" لمحات من الشجاعة" ولقد أظهر كلا الكتابين جون كنيدى كسياسى بارع أولاً وكرجل دولة ثانياً

وأظهر الكتاب الأول" لماذا أفلت انجلترا" (الذى نشر فى ١٩٤٧) كنيدى كقائد سياسى بارع، وقد طلب الأب جوزيف كنيدى من الصحفى وصديق العائلة آرثر كروك أن يصور آراء جون كنيدى فى السياسة الخارجية الإنجليزية فى الثلاثينيات والتى اعتقدها وقت أن كان طالبًا فى الجامعة – فى كتاب ، حقق نجاحاً كبيرًا فيما بعد.

ولقد تم نشر هذا الكتاب فى يوليو من عام ١٩٤٠ أى بعد تخرج جون من الجامعة بعام واحد، وقبل نشر هذا الكتاب، أرسل إليه والده خطاباً، قال فيه "من المثير للدهشة، أن هذا الكتاب قد نال إعجاب كثيرين من أولئك الذين لهم مكانة المرموقة فى المجتمع، وقد أفادوا منه كثيراً"

وعلاوة على ذلك فقد أبدى صديق جوزيف، هنرى لوس ، ناشر كتاب "عصر الحياة" إعجابه الشديد بهذا الكتاب فى مقدمة قال فيها :" لا أذكر أحداً من زملائى تناول من قبل تلك القضية الهامة"

ولقد كان لحديث الأب جوزيف كنيدى فى كافة وسائل الإعلام أثر عظيم فى نفوس الناس، الأمر الذى جعلهم يؤيدون كتابه تأييدًا كبيرًا، ولقد وضع الكاتب لوس صورة جون فى غلاف مجلة "تايم"؛ وذلك لكى يشجع الناس على شراء كتابه، وقام جوزيف كنيدى بشراء ثلاثين ألف نسخة من هذا الكتاب، وخزنها فى منزله.

وفى عام ١٩٥٥، تم تعيين جون كنيدى عضوًا بمجلس الشيوخ، ليحقق بذلك صيتًا وشهرة واسعة ، ثم قام حزب الديمقراطيين بتعيينه نائبًا لرئيس

الجمهورية، ثم قام جون بعد ذلك بتأليف كتاب بعنوان *"لمحات من الشجاعة"* بمساعدة الكثير من المؤرخين وعلى رأسهم المؤرخ تيد سورينسون، وذلك بعد أن تم شفاؤه من إحدى العمليات التى أجراها، قبل تأليفه لهذا الكتاب، الذى نشر عام ١٩٥٦ وألقى الضوء فيه على أعضاء مجلس الشيوخ الذين اتسمت قراراتهم بالجرأة والشجاعة

ولقد كان لوالده جوزيف أيضاً أثر كبير فى نجاح هذا الكتاب، فقد مدحه كثير من النقاد وعبروا عن إعجابهم الشديد بهذا العضو الصغير فى مجلس الشيوخ وبسلوكه المثالى، وأعلن أحد النقاد أنه " لم يتحدث أحد من رجال السياسة من قبل بمثل تلك الجرأة والشجاعة فى القضايا السياسية مثلما تحدث جون كنيدى "

لقد لاقى كتاب *"لمحات من الشجاعة"* تشجيعاً كبيراً من الناس، وقد فاز بجائزة باليتزير وأعلن المؤرخ توماس ريفيز "لقد نال عضو مجلس الشيوخ الصغير جون كنيدى شهرة واسعة وصيتًا لم يعرفهما من قبل، فقد كان مفكرًا يتسم بنفاذ البصيرة، وكاتبًا بارعًا وكان قادرًا على التغلب على كافة الشدائد والمصاعب التى تواجهه، وقد كان سياسيًا بارعًا، يفى بكافة وعوده وبعد ذلك بأربع سنوات تم ترشيح جون كنيدى رئيسًا للولايات المتحدة الأمريكية.

كيف يمكن أن تعرض خبرتك للآخرين

لا أحد يقدر قوة الصحف فى توطيد السمعة كما قدرتها المجموعة الاستشارية ماكينزى التى تعد أكثر المجموعات الاستشارية و الإدارية المنتجة فى العالم، ففى عام ١٩٩٥ حصلت مجموعة ماكينزى على ربح يقدر بواحد ونصف بليون دولار، وفى عام ١٩٨٠، قام بعض العاملين بها بنشر فوق خمسين كتابًا ونشروا أيضاً "مجلة ماكينزى التى تنافس" مجلة هارفارد فى الجودة"

وفى عام ١٩٨١، قام مستشارو مجموعة ماكينزى وهم توم بيترز وروبرت وترمان، بنشر كتاب يصف الطرق التى تتبعها أفضل الشركات الأمريكية مستخدمين بذلك الخطوط العريضة التى تتبعها مجموعة ماكينزى فى أبحاثها ولاقى كتابهم " *فى البحث عن النجاح*" رواجا كبيرًا، نظرًا لأنه كتب بأسلوب

قصصي، يتسم بقوة تأثيره على النفس بلغة سهلة ، خالية من المفردات الغريبة وقد بيعت خمسة ملايين نسخة من هذا الكتاب خلال ثلاث سنوات فقط.

لقد أجرى كثير من الصحفيين عدة أحاديث صحفية مع كل من بيترز ووترمان وذلك في أثناء الفترة الطويلة التي ظل كتاب *في البحث عن النجاح"* يحتل فيها مكان الصدارة في السوق واستمرت الكثير من المجلات شهرًا كاملاً تشيد بنبوغ كل من بيترز ووترمان وقد بلغ دخلهما من تلك الأجور اليومية التي كانا يحصلان عليها حوالي ٥٠,٠٠٠ دولار.

وأوضح بعض النقاد أثناء نشر الكتاب أن الشركات الكبرى التي تناولها كل من بيترز ووترمان في هذا الكتاب لم تكن حقاً من أكثر الشركات نجاحًا وتفوقًا: إن ثلثي الشركات التي اعتبراها أفضل الشركات في عام ١٩٨٢ أصبحت الآن عاجزة عن تحقيق النجاح، الأمر الذي يجعلنا نتشكك في مصداقية ما أورداه في هذا الكتاب.

إلا أن بيترز بعد أن ترك مجموعة ماكينزي وقام بتأسيس مجموعة استشارية خاصة به ،نشر كتابًا عنوانه *"كيفية التغلب على الأساليب الخاطئة ، التي تتبعها الشركات* " وقد سبب هذا الكتاب تغييرًا حقيقيًا ورائعًا في الأساليب التي كانت تتبعها الكثير من الشركات، فقد أعلن بيتر أنه لا يوجد على الإطلاق شركات مُثلى في العالم، فقد عاني العالم كثيرًا من تعدد الثورات التي حدثت، لذا ينبغي أن نتخذ أسلوبًا جديدًا في العمل حتى يمكن لهذا العمل أن يحقق نجاحًا ، وقد استجاب الجميع لنصائح بيتر التي كانت تتسم بالصدق وقوة التأثير في النفس، وظل كتاب "كيفية التغلب على الأساليب الخاطئة التي تتبعها الشركات" يحتل المكانة الأولى في السوق لمدة ستين أسبوعًا في نيويورك.

الشهادات تعزز الخبرة

إذا قرأت كتاباً عن الإدارة أو الاستثمار،فإنك واجد الكثير من الأدلة أو الاستشهادات في غلاف الكتاب أو في الصفحات الأولى منه يعرضها خبراء متخصصون أو هيئات أخرى ذات سلطة أو نفوذ قوى.

إن أكثر الأسلحة التى يستخدمها التجار والتى تحدث قوة وتأثيرًا على نفس المستمع هى تقديمهم لبعض الاستشهادات على لسان بعض المستهلكين الذين عبروا عن إعجابهم الشديد بمنتج معين. إن تلك الاستشهادات تحدث تأثيرًا قويًا فى أنفس الناس نظراً لأن التاجر عندما يدعوك لأن تعبر عن رأيك فى منتجاته، فإنك تلتزم الصدق فى حديثك.

ومن دلائل التأثير القوى فى نفوس الناس تلك الاستشهادات والبراهين التى يعرضها لنا كثير من الخبراء فى الجرائد والصحف، أذكر ذات مرة أننى عندما كنت فى إحدى مكتبات نيويورك الشهيرة، قمت بإلقاء نظرة عامة على عناوين بعض الكتب عن كيفية استثمار المال، ثم تناولت كتاباً عنوانه "*الاعتمادات المشتركة*" للمؤلف بوجيل وقمت بتصفح صفحاته فوجدته مليئًا بالعديد من الرسوم البيانية والإحصائيات؛ وكان من الصعب علىّ أن أستمر فى قراءته، فلم يكن هذا الكتاب إيجابيًا أو مثيرًا لاهتمام القارئ، إلا أننى وجدت على غلاف استشهاداً مكتوباً بخط بارز على لسان وارين إى بوفيت، الذى يعد من أنجح المستثمرين فى العالم "إنّ هذا الكتاب قد تناول بوضوح شديد موضوع الاعتمادات المشتركة، فهو كتاب يتسم بالشمولية والأمانة وقوة تحليله للقضية؛ ولذا فإنه يعد من أكثر الكتب أهمية"

وكذلك شهد عالم الاقتصاد الخبير وصاحب جائزة نوبل لوريت بول صاموليسون وإننىعلى يقين تام بصدق هذين الرجلين، إذ ليس بوسعهما أن يعبرا عن إعجابهما الشديد بإصدار لا يتسم بالجودة حقاً. يعلن صاموليسون "إن هذا الكتاب مفيد للغاية، لذا فقد اشتريت منه أربع نسخ، ونسخة لى وثلاثاً أخر لأصدقائى

المستويات الثلاثة للمصداقية

توجد ثلاثة مستويات رئيسية للصدق (انظر الرسم الذى يعرض لك وسائل تحليل صدق كلام المتحدث) فى المستوى الأول ينبغى أن تكون موضعًا لثقة المستمعين، وهذا يتضمن أن تكون صادقًا وتعرض قضاياك ببراعة فائقة وتتحدث بأسلوب مبدع ومتميز

في المستوى الثاني: ينبغي أن تكون أفكارك صادقة، فإذا كانت الاقتراحات التي تقدمها مثيرة للجدال أو الخلاف فينبغي أن تؤيد ذلك بعرض بعض الأدلة الصحيحة التي تستند إلى كثير من الأبحاث.

في المستوى الثالث: ينبغي أن تتوخى صدق الهيئة التي تمثلها، وأخيراً ينبغي عليك أن تطبق المستويات الثلاثة للصدق وذلك لكي تنجح في إقناع الآخرين بما تريد.

أدوات المصداقية

تعينك أدوات تحليل الصدق على أن تكون موضعًا للثقة ممن تحاول أن تؤثر فيهم وتقنعهم بما تريد، ولكي تحدد مستوى ثقة الآخرين في حديثك اتبع الخطوات الست الآتية:

١- اذكر أسماء جميع الأشخاص الذين تريد التأثير عليهم في قائمة تقدير مستوى الصدق.

٢- ضع تلك الأسماء في الشكل البياني الذي يحدد مستوى الصدق

٣- حدد مستوى ثقة الآخرين فيك وفيما تنقله لهم من معارف بمقياس ١ ١٠

٤- انقل الآن تلك القياسات من الشكل البياني للصدق إلى قائمة تقدير الصدق.

٥- أخيراً، ضع الأهداف التي سجلتها لكل شخص في تصنيف مفرد للصدق من ١ ١٠، فإذا قمت بتسجيل خمسة أهداف أو أقل في القائمة التي تصنف خبرتك وثقة الآخرين في حديثك، فينبغي أن تبحث عن الطرق التي تساعدك في كسب تلك الثقة.

٦- اتبع قائمة طرق بناء الثقة، لكي تكمل خططك البارعة للفوز بثقة الآخرين.

قائمة تقدير مستويات الصدق			
الهدف (اسم الشخص ودوره)	المعرفة (١-١٠)	الثقة (١-١٠)	أهداف مصداقية القول (١-٢٠)
اسامة	٦	٨	
طه	٨	٨	
عمر ظاهر	٤	٦	
ابار	٩	٩	
			هيرى مليز

مصفوفة المصداقية

المعرفة		
١٠–٦	الخبرة الواسعة الثقة الضعيفة	الخبرة الواسعة الثقة البالغة
٥–١	الخبرة البسيطة الثقة الضعيفة	الخبرة البسيطة الثقة البالغة
	١ ٢ ٣ ٤	٥ ٦ ٧ ٨ ٩ ١٠

الثقة

وسائل بناء المصداقية

المشكلة: قلة الخبرة

- قم بنشر بعض الاستشهادات التى تتسم بعدم المحاباة؛ وذلك لكى تؤيد موقفك.
- حاول أن تقنع أحد الخبراء أو المعلمين المشهورين أن يؤكدوا، علانية، صحة أفكارك.
- انشر بعض المقالات أو أجزاء من كتاب وثيق الصلة بالموضوع.
- ادعُ أحد مستشارى العلاقات العامة المشهورين أوممثلاً لإحدى الشركات لعرض وجهة نظرهما فىبعض القضايا الصناعية..
- حاول أن تسعى للحصول على دعوات لحضور الاجتماعات التى تناقش بعض القضايا الهامة أو الصناعات الرئيسية وأن تعبر عن وجهة نظرك فى تلك الاجتماعات.
- أعلن عن الإنجازات التى تم تحقيقها - وإن لم تكن إنجازات كبرى- أذ إنها دليل على صدق أفكارك
- تحدث بأسلوب متميز يتسم بنوع من الدعاية فى تقديمك لبعض الاستشهادات عن الحياة العصرية التى تثير الألم والأسى فى نفوسنا، فإن الصحف والمجلات لتفضل أن تنشر آراء هؤلاء المبدعين الذين يتسمون بأسلوب فكاهي متميز حاول أن تثرى معارفك فى المجال الذى تخصصت فيه، بأن تتلقى العلم إما من معلم متخصص أو بشهود بعض المحاضرات التى تقدم لك المعلومات بصورة مكثفة وبارعة.

المشكلة : ضعف الثقة

- كن جديراً بالثقة؛ كن وفيا بوعودك، وأعلن للناس عن الإنجازات التى تزمع أن تحققها ، فإننا لا نصدق أولئك الذين ليسوا بموضع الثقة، ودائماً ما نتشكك في مصداقية أقوالهم

- كن منطقياً فى أقوالك ، فنحن دائماً ما نثق في الشخص الذى يتخذ قراراته استناداً إلى عقله بدلاً من مشاعره وعواطفه.

حاول أن تلبى حاجات الناس، فنحن نثق دائماً فى هذا الشخص الذى يلبى حاجاتنا ورغباتنا.

لا تبالغ أو تغال فى قولك أو تعجز عن الوفاء بوعودك.

- حاول أن تنجح فى تحقيق غاياتك وذلك بأن تسعى لأن تحقق للناس إنجازات أكثر من تلك التى سبق أن وعدتهم بها.

اعرض آراء شخص جدير بثقة واحترام الجميع؛ وذلك لكى تؤيد أقوالك وتنال ثقة الآخرين.

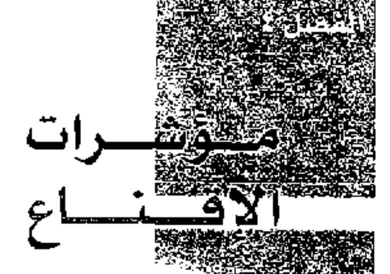
- توخ الصدق فى القول، فينبغى عليك أن تعلن عن النقاط السلبية فىالاقتراحات التى تقدمها للآخرين وتعترف أيضاً بنقاط الضعف والعجز فى شخصيتك.

حاول أن تؤيد موقفك بعرض آراء بعض الأشخاص ذوى المكانة المرموقة ومن هم موضع لثقة الآخرين، وذلك عندما يتهمك البعض أو يتهم الهيئة التى تمثلها بالتحيز فى بعض القضايا الكبرى.

واضع استراتيجيات المصداقية

موضوعات متعلقة بالخبرة	الخطوات المطلوب اتخاذها

موضوعات متعلقة بالخبرة	الخطوات المطلوب اتخاذها



مؤشرات الإقناع

١. لا تجد حرجاً في أن تعلن للناس عن مؤهلاتك، فتلك المؤهلات تمثل
الاجتماعي والمعرفي.

٢. حاول أن تجعل الصدق والصراحة من صفاتك، فالأشخا
الذين لا يتسمون بالخصال الحميدة، لايمكن أن يكو
موضعاً لثقة الآخرين، حتى لو فاهوا بالحق.

٣. لا تغال في قولك، أو تذكر ادعاءات مبالغ فيها ؛ وذلك لكي تؤيد موق
فالمبالغة في القول تضعف قضيتك دائماً

٤. لا تبالغ بادعاءات، يصعب أن يصدقها الآخرون؛ فالمنتج الذى تريد
أو الخدمة التي تريد تقديمها للناس يمكن أن يكونا من أفضل المنتجا
الخدمات التى تقدمها لهم، إلا أنك مالم تستطع إقناع الآخرين بذ
فينبغى ألا تبالغ فى حديثك عنهما.

٥. ينبغي أن تعلن للناس عن الجوانب السلبية فى المنتج أو الخدمة
تعرضها لهم؛ فإن من شأن ذلك أن يجعل الناس يثقون بحديثك.

٦. لا تظن أنك موضع الثقة المطلقة للناس، لذا فينبغى عليك أن تثبت لل
دائماً صحة أقوالك

٧. استخدم أسلوب الصحيفة أو المجلة فى عرض بعض الاستشهادات ا
تعزز صدق أقوالك، فعندما ترغب فى أن تؤكد للآخرين براعة وتميز كت
قمت بتأليفه في أحد المجالات التى تخصصت فيها ، فيجب أن ت
بعض الأدلة على ذلك بتقديم استشهادات من بعض الخبراء المتخص
وذلك لكي تكتسب ثقة الآخرين.

٨. اعرض مجموعة من الأدلة والبراهين الصادقة والبعيدة عن المحاباة؛ و
لكى تؤكد صحة أقوالك.

٩. ينبغى أن يبنى صدق القول على مستويات ثلاثة وهى:
ا- مصداقية شخصيتك.
ب- مصداقية أفكارك.
جـ- مصداقية الهيئة التى تمثلها.



الانطباع الأول أعظم أثراً فى النفس

فن التصوير

براعة التصوير

السياسيون وبراعة التصوير المرئى

لقد أدرك كثير من الناس البراعة الفائقة لفن التصوير الفوتوغرافى فى التقاط صور السياسيين بعد ظهور التليفزيون.

الصورة الفوتوغرافية لإبراهام لينكولن

فى منتصف القرن التاسع عشر، ظهر التصوير الفوتوغرافي، الذى اتسم ببراعته، في إخفاء العيوب من وجوه كثير من السياسيين ، وقد ساعدت تلك البراعة الفائقة لفن التصوير على انتخاب إبراهام لينكولن رئيسًا للجمهورية فى عام ١٨٦٠ ، وذلك من خلال تلك الصورة الفوتوغرافية الرائعة التى التقطها له المصور الفوتوغرافى ماثيو برادى الذى كان يعد من أشهر المصورين فى مدينة نيويورك

لقد كان لينكولن يتسم ببشاعة خلقته، فقد كان وجهه مليئًا بالكثير من التجاعيد ، هذا بالإضافة إلى ظهور تفاحة آدم التى كانت تتميز ببروزها الشديد، فلم يكن بإمكان تلك الصورة البشعة أن تكون مقبولة عند التقاطها ، إلا أن المصور الفوتوغرافى برادي حاول أن يحسن منها، وذلك باستخدام بعض الخدع الفوتوغرافية وإضفاء بعض اللمسات الجمالية عليها للتخلص من تلك التجاعيد البشعة التى كست وجه لينكولن ، فبدت صورته الفوتوغرافية فائقة الروعة والجمال ، بالغة الجاذبية حتى لقد قالت المؤرخة والمصورة الفوتوغرافية سوزان كيسميريك "إنَّ لينكولن مدين لصورة برادي إلى حد بعيد في انتخابه رئيساً للجمهورية"

خداع فرانكلين دى. روزفلت الكبير

لم تكن المحاولات الكبرى التى بذلها لينكولن فى فن التصويـر الفوتوغرافى تضاهى تلك التى بذلها فرانكلين دى. روزفلت ، والذى سعى جاهداً أثنا الفترة من ١٩١٠ عند دخوله المعترك السياسى حتى وفاته عـام ١٩٤٥ فى فترا رئاسته الرابعة، لتطوير فن التصوير الفوتوغرافى.

فقد استطاع روزفلت بعزيمة ماضية أن ينمي فن التصوير الفوتوغرافـى وذلك فى عام ١٩٢١ عندما أصيب بشـلل أطفـال، تطـور بعـد ذلك إلى شـلل نصفى، فأصبح لا يطيق الحركة إلا بواسطة كرسى ذى عجلات، وقد بـدا ذلك كما لو كان نهاية لحياته السياسية، وقـد ناشـدته والدتـه أن يعـتزل السياسـة، فأنى لروزفلت أن يظفر بالقوة والنشاط ، وهما الخصلتان اللتان يتوقـع النـاخبون أن يتمتع بهما كل قائد سياسى؟

إلا أن روزفلت رفض أن يعتزل السياسة وشرع فى رسـم خطـة تجعلـه يبدو مفعماً بالصحة والنشاط فى صوره الفوتوغرافية، فقد ابتكر وسيلة بارعـة تجعل الناس يقتنعون بأنه يستطيع الحركة، وذلك بتحريك جسده إلى الأمـام والخلف مرتكزاً على عصا من جانب وعلى ابنه إليوت من جانب آخر، وذلك أثناء حملة الهجوم التى شنت على ولاية نيويورك عام ١٩٢٨

لقد شارك روزفلت في تلك الحملات وهو فى إحدى السيارات أو القطارات حتى لا يبدو العجز الذى أصابه، إلا أنه أومـأ ذات مـرة إلى آفتـه علانيـة أمام الصحفيين الذين جاروا رغبته فى مداراة ذلك، ولم يكن يسمح على الإطلاق لأي مصور فوتوغرافي أن يلتقط صورته وهو يجلس على كرسى المقعدين، عدا صورتين التقطتا له وهو يجلس فى مكتبة الرئاسة من بين الصور التى التقطت له والتى يبلغ عددها ٣٥,٠٠٠ صورة. يقول المؤلف هـو جريجورى جـالافر " ما ظهر روزفلت قط فى مجلة وهو يرفع كرسيه أو يدفع إليه وما صـور أحـدٌ قـط عجز روزفلت صورة كاريكاتيرية بين رجال السياسة"

وقد ألّفَ جالافر كتابـاً بعنـوان " *خـداع فرانكلـين دى روزفلـت الرائع* وعـبر فيه عن حملة روزفلت الناجحة طوال خمسة وعشـرين عامـاً، والتـى بدا فيها متمتعاً بالقوة والنشاط، واستطاع بذكائه البارع أن يخفـى تمامـاً عجـزه أو

يقود الولايات المتحدة الأمريكية أثناء الكساد الذى ألم بها عقب الحرب العالمية الثانية.

لقد اعتبر التاريخ روزفلت واحدًا من أبرع خطباء القرن العشرين، وقد تفوق على رونالد ريجان رئيس الولايات المتحدة الأمريكية السابق، الذى كان من أبرع الخطباء لملكاته البارعة والفائقة، إلا أن تلك المهارات تلاشت تماماً إزاء القدرات الخارقة لروزفلت، والتى يصعب التعبير عنها. يقول ستيوارت إيوين المؤرخ وخبير العلاقات العامة :" يرى ريجان أن فرانكلين دى روزفلت كان يتسم بأسلوبه التقريرى وحضوره الذهنى اللذين يثيران الدهشة والإعجاب فى النفوس ، وما نسيت قط تلك المحاضرات التى ألقاها فرانكلين د. روزفلت بعد مضى السنين"

لقد كان لأحاديث روزفلت فى المذياع تأثير بالغ على الذين بادروا بانتخابه، ففى أثناء الشهور العشرة الأولى من رئاسته، خاطب روزفلت شعبه فى عشرين مناسبة مخاطبة ارتجالية ، وقد ذكر فرانسيس بير كينز، سكرتير روزفلت "أن صوته وتعبيرات وجهه إنما هى لصديق قريب من نفسك" وقد التقى بير كينز بكثيرين، فمن يستمعون إلى حديثه العفوى يضحكون أو يبكون عندما يقص عليهم قصة هزلية أو خبرًا مأساويًا.

لقد شكلت فترة الخمسينيات نهاية العصر الذهبى للمذياع وبداية العصر الحديث للتليفزيون ، مع تحدياته الجديدة للمصورين الفوتوغرافيين.

مناظرات كنيدى – نيكسون

من الأحداث الهامة التى نقلتها إلينا برامج التليفزيون تلك المناظرة الأولى بين الرئيسين الأمريكيين ريتشارد نيكسون وجون كنيدى فى شيكاغو فى ٢٦ سبتمبر من عام ١٩٦٠

تساوت أعداد الصوتين لكل من نيكسون وكنيدى ، فحصل نيكسون على ٤٧ بالمائة من الأصوات وكنيدى على ٤٧ بالمائة ، وقد شاهد كثير من الأمريكيين تلك المواجهة الحاسمة ، فقد كان لدى كل تسع أسر أمريكية من بين كل عشر جهاز للتليفزيون.

وأدرك نيكسون أن جهاز التليفزيون قد يتسبب له فى كثير من المشكلات ، نظراً لأن وجهه كان يبدو متجهماً وشاحباً جداً حتى بعد حلق لحيته، إلا أن

نيكسون كان على ثقة من أنه سينال هدفه المنشود، استناداً على براعته اللفظية الفائقة، فنادراً ما أخفق فى مناظراته.

أعد كنيدى لتلك المناظرة بإتقان شديد ، فقد قضى الساعات الطوال يجيب على أسئلة أعدت له من قبل بعض العاملين لديه ، بينما رفض نيكسون أن يعد نفسه لتلك المناظرة ، ولم يشر عليه أحد بما ينبغي أن يعرفه من أجلها.

كانت الأصوات القليلة المؤيدة للرئيس نيكسون تنذر بإخفاقه ، فى اللحظة التى دخل فيها إلى استوديو التليفزيون، فقد احتشد فيه كثير من المصورين والتقطوا العديد من الصور للشاب الوسيم كنيدى، وقد ذكر كريستوفر ماثيوس مؤلف كتاب "كنيدى ونيكسون" أنه عندما قدم هوارد سميث كلا الناخبين على شاشة التليفزيون بدا ريتشارد نيكسون رجلاً فى متوسط العمر غير حليق اللحية وكأنما قد عوفي أخيراً من مرض خطير، أما جاك كنيدى فقد بدا على النقيض متألقاً فى حلة قاتمة رائعة أظهرته متمتعاً بكامل عافيته.

لقد كان نيكسون بارعاً براعة فائقة في الحديث الشفهي وكان الفائز دائماً فى تلك المناظرات التى يستمع إليها الأمريكيون فى المذياع، إلا أن ذلك قد تغير تماماً فى عصر التليفزيون الذى جسد الصور المرئية الحقيقية للأشخاص ، مما كان له عظيم الأثر فى نفوس المشاهدين. يقول المؤلف ماثيوس، "كان نيكسون ينظر إلى كنيدي وهو يتحدث نظرة منزعجة، تمثل خوفه وقلقه الشديد معاً، فعلى خلافه كان كنيدي معافى البدن واثقاً من نفسه.

وعبر هنرى كابوت لودج، مستشار نيكسون المخلص، عن ألمه الشديد وهو يشاهد الدقائق الأخيرة لتلك المناظرة قائلاً " لقد خسر نيكسون الانتخابات"

لقد فاز كنيدى بأعلى الأصوات فى تلك الانتخابات: فقد كانت نسبة من أدلوا بأصواتهم مؤيدين الرئيس كنيدى: ٤٣٪ ونسبة التعادل فى الأصوات المؤيدة لكل من الرئيس كنيدى والرئيس نيكسون: ٢٩٪ ونسبة الأصوات المؤيدة للرئيس نيكسون: ٢٣٪ وقد حصل الرئيس كنيدى أيضاً على تصويت أكبر رجال الدولة؛ لذا فلم يحقق الرئيس نيكسون فوزاً فى تلك الانتخابات، إذ بلغ عدد الأصوات المؤيدة له ١٠٣,٠٠٠ صوت من بين أكثر من ٦٨ مليون ممن أدلوا بأصواتهم "وظل نيكسون طوال حياته ، يرفض بشدة أن يشاهد الشرائط التى سجل عليها ذلك".

لقد أكدت المناظرات بين الرئيس الأمريكى كنيدى والرئيس نيكسون الأهمية الكبرى للرسالة المرئية

براعة التصوير ولغة الجسد:

أكد البحث الذى نشره الأستاذ ألبرت مهرابيان ، الأهمية الكبرى للاتصال المرئى ؛ وبناء على دراستين أجراهما مهرابيان عام ١٩٦٧، فقد حدد بقياس دقيق الأثر الذى تحدثه اللغة المجسدة المرئية.

يرى مهرابيان أن الرسالة يمكن أن تدرك بثلاث طرق:

١- مرئياً (باللغة الجسدية) تأثيرها: ٥٥ ٪

٢- صوتياً (بنبرات الصوت) تأثيرها ٣٨ ٪

٣- شفهياً (بالكلمات) ، تأثيرها: ٧٪

فإذا أضفت نسبة تأثير الرسالة الجسدية إلى نسبة تأثير الصوتية فسيشكلان ٩٣ فى المائة من أثر الرسالة، أما الرسالة الشفهية فيكون تأثيرها ٧ فى المائة فقط (انظر الشكل ٥-١)

إن الفارق الكبير بين الـ (٩٣ فى المائة) للاتصال غير الشفهى وبين الـ (٧فى المائة) للاتصال الشفهى قد أثار الدهشة لدى الكثيرين، إلا أن البعض تشكك فى صحة نتائج هذا البحث وأجرى الكثير من الأبحاث على جميع الكتب التى تناولت فن الاتصال، فقد تولت تقديم الكثير من النصائح والتوجيهات التى أثرت تأثيراً بالغاً فى أولئك الخطباء الذين سعوا دائماً إلى إقناع الآخرين بما يريدون، وأعلن كثير من الأطباء النفسيين ومستشارى فن التصوير والمعلمين الذين تقدموا بالعديد من النصائح فى فن الحديث عن أهمية اللغة الجسدية فى التأثير على الآخرين، سواء كانت خطاباً يلقيه الرئيس أو عرضاً للزواج.

فإذا تيقنت أن نسبة التأثير الذى يحدثه الاتصال المرئى والصوتى هى (٩٣ فى المائة) فسوف يتضاءل لديك تأثير الكلمة، فليس المهم ما تقول ولكنّ المهم كيف تقول

إلا أن بعض العلماء البارعين فى فن الاتصال الشفهى، مثل جودى برجون وديفيد بولر وجيل وودول أوضحوا أن النسب التى وضعها مهرابيان تتسم " بالمبالغة ومخالفة الواقع" والعبارة القائلة بأنّ "ليس المهم ما تقول ولكن المهم كيف تقول" لا يمكن أن تكون صحيحة تماماً.

وأظهرت أكثر من مائة دراسة النتائج التالية:

- تحدث الكلمات تأثيرًا بالغًا على النفس، وهذا بخلاف ما أعلنه مهرابيان في بحثه.
- لا يمكن أن تكون تلك الإحصائيات التي رصدت التأثير الذي تحدثه الرسالة الثنائية وحددت نسباً ثابتة لهذا التأثير، إحصائيات دقيقة تماماً؛ فإن تأثير الاتصال الشفهي والمرئي نسبيٌ ويعتمد أساساً على حديثك ومدى قابليته لإقناع الآخرين، ويختلف بالتالي في تأثيره من صورة إلى أخرى.

ونعرض هنا لثلاث نقاط رئيسية ، وهي ملخص تلك الأبحاث الأخيرة التي أجريت حول تأثير اللغة الجسدية في إقناع الآخرين

١- لكي تكتسب ثقة الآخرين ، فينبغي أن يكون هدفك الرئيسي هو أن تجتهد في توليد انطباع طيب للوهلة الأولى عن شخصيتك أو إقامة علاقة في المقام الأول، ثم تتولى لغة بدنك التأثير الأعظم (انظر الشكل (٥-١).

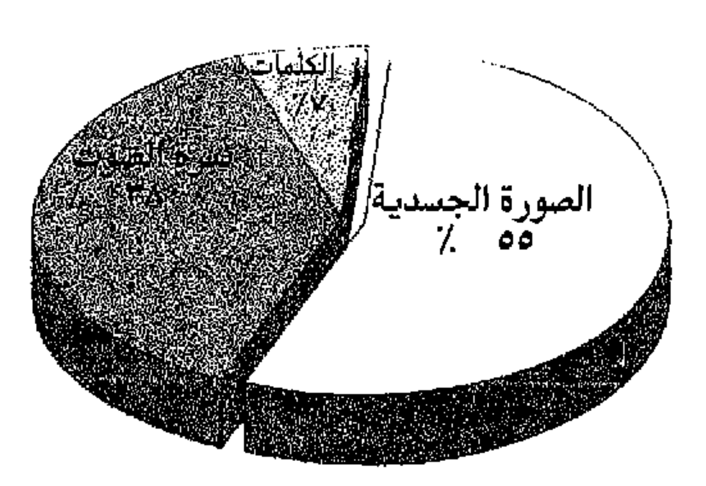
٢- إذا كنت تعرض شيئاً ، كأن تبيع شيئًا أو أن تشترك في إحدى المفاوضات، فينبغي عليك أن تثرى خطابك بحشد من المعلومات، فمن شأن ذلك أن يغني كلماتك التي تؤثر تأثيراً بالغًا على الناس (انظر الشكل (٥-٢)

يعتمد المشاهدون دائماً على صورتك الجسدية

٣- في معظم المناسبات التي تحاول فيها إقناعهم بما تريد ، يظهر التعارض القوي بين صورتك الجسدية وبين كلماتك، وذلك عندما يعجزون عن فهم حديثك، ومثال ذلك تلك المناظرة بين الرئيس كنيدي والرئيس نيكسون في التليفزيون حيث ألقى نيكسون، رسالته فعارضت صورته الجسدية كلماته والتفت المشاهدون إلى صورته الجسدية السلبية لتبين دلالتها.

تأثير الصورة الجسدية

إيجاد علاقة بين الصورة الجسدية والكلمات

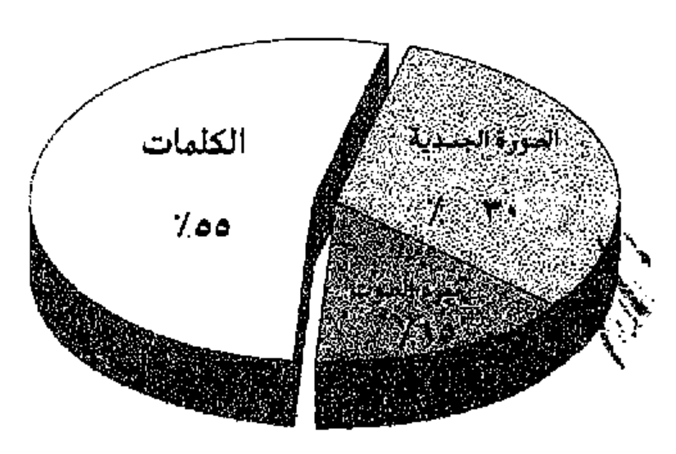


عدم أهمية محتوى الرسالة

شكل (٥-١) يختلف التأثير الذى تحدثه الصورة الجسدية من مناسبة إلى أخرى ففى المناسبات الاجتماعية يكون لتأثير الصورة الجسدية أهمية عظمى بعكس الرسالة الواقعية التى لا تشكل أهمية كبرى فى تلك المناسبات.

تأثير الصورة الجسدية

العرض المهم- أهمية الرسالة النقدية



شكل (٥-٢) غالباً ما تظهر الأهمية الكبرى للرسالة فى اللقاءات الهامة حيث ينبغى تقديم الكثير من المعلومات، وذلك لتحقق تأثيراً بالغاً فى النفوس، وأبعد من الصورة المرئية تأثير الصورة الجسدية، واللقاءات الهامة ، وأهمية الرسالة.

الانطباع الأول

عندما نقابل أشخاصاً للمرة الأولى، فإننا نتخذ بعض السلوكيات التى نوردها فيما يلى.

١- ننظر إلى وجوههم نظرة فاحصة

٢- ننظر إلى هيئتهم

٣- نمعن النظر فى الملابس التى يرتدونها.

٤- نصغى إلى نبرات أصواتهم.

٥- نصافحهم إذا استدعى الأمر.

٦- نستمع إلى كلامهم.



ينبغى أن تدرك أنك ما لم تستطع أن ترسم فى ذهنك انطباعة أولى لمن تقابلهم للمرة الأولى، فإنه سيصعب عليك أن تستدعيها فيما بعد ، فالعبارة التى تقول "إنه لمن الصعب أن تتاح لك فرصة الانطباعة الأولى ثانية" هى عبارة صحيحة، أيدها الكثير من الأبحاث العلمية ، فقد أوضحت الأبحاث أنك تستغرق دقيقتين فقط لكى ترسم فى ذهنك انطباعة أولى للشخص ؛ إلا أن البعض يرسمون فى أذهانهم تلك الصورة خلال أربع دقائق بحيث تكون الانطباعات الأولى قد تلاشت تماماً، ولكى تمحو تماماً صورة سيئة قد رسمتها لشخص عندما قابلته للمرة الأولى، فإن ذلك يستغرق نحو ستة إلى ثمانية لقاءات.

ومما لاشك فيه أن الانطباعات الأولى دائماً ما تخدعنا ، فعندما شاهد كل من ونستون تشرشل ونيفيل شامبرلين الزعيم هتلر للمرة الأولى ، لم يرسما فى ذهنهما صورة مثلى لهذا الزعيم فقد كان يتسم بهيئة غريبة، وكان شاربه قصيراً إلى حد يثير الدهشة، وكان شعره لامعاً وكأن به دهاناً زيتيًا مما جعله يبدو فى صورة بلهاء، وبالمثل، كانت هيئة بيل جيتس بشعة للغاية، مما جعل منافسيه يرسمون في أذهانهم صورة بغيضة له.

فن التصوير

لا يهتم بعض الخطباء البارعين فى فن إقناع الآخرين بفن التصوير الذى يمكن أن يعتمد على الحظ بشكل كبير، وذلك فى عالمنا هذا ، عالم التصوير

المرئي ويتضح هذا في بعض الصور الفوتوغرافية لرئيسة وزراء بريطانيا مارجريت تاتشر، التي كانت تستغل خدمات جوردن ريس في قسم التسويق من شركات مارس، فإنك لو قارنت بين الصور الفوتوغرافية التي التقطها المصورون لها عام ١٩٧٥ عندما تولت قيادة حزب المحافظين، وبين الصور التي التقطوها لها أثناء وبعد الانتخابات العامة عام ١٩٧٩، فستجد اختلافاً كبيرًا فقد أخفت بعض العيوب التي كانت تبدو في أسنانها، واستخدمت دهاناً آخر لشعرها جعله سبطاً ولامعاً.

يحاول القادة السياسيون، في عصرنا الحاضر، أن يحسنوا دائما من صورهم التي تظهر أمام الناس ومثال على ذلك رئيس وزراء استراليا جون هوارد الذى كان يتسم بالحركات الاضطرابية لعينيه، إلا أنه حاول أن يحسن من هيئته بأنه جعل أسنانه تبدو ناصعة البياض.

هيلارى كلينتون الفاتنة

لا يمكن أن نجد صورة مهما بلغت في روعتها وجمالها تضاهي تلك الصورة التي ظهرت لهيلارى كلينتون ، فعندما انتقلت هيلارى كلينتون إلى مدينة ليتيل روك، في ولاية أركانساس عام ١٩٧٦، مع زوجها بيل كلينتون كانت ترتدى ملابس ذات طراز قديم ونظارات ذات عدسات سميكة وأصرت هيلارى أن تحتفظ باسم رودهام، ذلك الاسم الذى كانت تعرف به قبل زواجها من الرئيس بيل كلينتون، وقد عرفت هيلارى باسم زوجة بيل المحبوبة في جميع الأنباء المحلية في الصحف والمجلات.

وعندما أخفق بيل كلينتون في الانتخابات كحاكم للولاية للمرة الثانية عام١٩٨٠، قررت هيلارى أن تتصدر هؤلاء الذين أدلوا بأصواتهم للرئيس كلينتون ، فقامت بتسوية شعرها ، وارتدت عدسات لاصقة وسترة أنيقة للغاية، فكانت في تلك الحملة، مثالاً لزوجة سياسي مخلصة، فقد استمعت بإمعان إلى كل كلمة نطق بها بيل كلينتون ، وغيرت اسمها من رودهام إلى السيدة بيل كلينتون

وبمساندة هيلارى للرئيس بيل كلينتون ، نجح في انتخابه للفترة الجديدة بالولاية عام ١٩٨٢، ونجح أيضاً في نفس الانتخابات أربع سنوات متتالية.

عندما انضمت أسرة كلينتون للحملة الانتخابية عام ١٩٩٢، تصدرت هيلاري تلك الحملة فكانت عضوًا مرشحًا فيها وعبرت بقوة وشجاعة عن آرائها ولقبتها الصحف بالعضو المرشح، إلا أنه عندما أظهر جميع المقترعين غضبهم الشديد نظرًا لكونها أول سيدة ترشح نفسها لانتخابات الرئاسة، حاولت أن تجعل من صورتها الرائعة وسيلة لتغيير غير متوقع فى مسار تلك الحملة ، فلم ترتد تلك البدل التى اعتادت أن ترتديها من قبل، بل ارتدت ثوباً أنيقًا ، يظهر سحرها وجمالها الفاتن، وقامت بتصفيف شعرها وشرعت فى التعبير عن آرائها فى تلك الحملة كأم، وقدمت للناس وصفة لطهى كعكة صغيرة، تحتوى على كمية قليلة من الدهون، وفى أثناء ذلك، واجهت هيلارى ادعاءات كثيرة عن فضيحة بيل كلينتون.

وكسيدة أولى أخفقت فى محاولاتها لإصلاح النظام الأمريكى للعناية بالصحة، وسخر الكثيرون منها نظراً لأنها تخاطب الرئيس المتوفى إليانور روزفلت من خلال وسيط روحى.

لقد شعرت هيلارى بالألم والمهانة، بسبب فضيحة زوجها بيل كلينتون مع مونيكا ليونسكى عام ١٩٩٨، والتى عرفها الجميع، إلا أنها قررت أن تظل زوجة للرئيس كلينتون، فكانت تتصرف أمام الناس وكأن شيئاً لم يحدث وعندما كانت تسير مع الرئيس بيل "كانت تمسك بيده وتضحك ، فى كل صورة التقطها المصورون لهما وفى انتخابات منتصف فترة الرئاسة، عام ١٩٩٨، لاقت هيلارى تشجيعًا كبيرًا من الجماهير نظراً لقدرتها على الصبر وقوة الاحتمال، فقد احتشد الجماهير يؤيدونها لاستطاعتها باقتدار أن تستجمع قوتها من جديد بعد هذا الخزي الذى حل بعائلتها، وكانت نسبة من أدلوا بأصواتهم لصالحها سبعين بالمائة.

ثم أثارت الدهشة فى نفوس الجميع عندما أصبحت أبهى السيدات مظهراً فى مجلة *فوج* ، إحدى مجلات الموضة ذات التأثير البالغ على الشعب ، وقد كانت النتائج المترتبة على ذلك مذهلة للغاية، فقد ظهرت هيلارى فى تلك المجلة وهى ترتدى زيًا من القطيفة يمكن أن يرتدى فى بعض المناسبات الخاصة أثناء المساء ، فتحولت سندريلا عام ١٩٧٤ إلى عارضة أزياء متألقة ووديعة، فلا عجب أن تسميها مجلة *"إيكونومست"* "السيدة كلينتون المدهشة"

الصحة والحيوية

يقول العالم السياسى ميشيل جاكسون، إن رجال السياسة فى جميع أنحاء العالم يهتمون اهتمامًا بالغًا بالظهور فى حالة صحية جيدة، وذلك عندما يقومون بترشيح أنفسهم فى الانتخابات ويسترسل فى حديثه قائلا "إذا شاهدت أحد رجال السياسة فى وقت الشتاء ، فلا تصدق أنهم بمنأى عن أن يقعوا فريسة لمرض أبدًا ، ولكنهم لا يظهرون أمام الشعب مطلقاً وهم يعانون من أى مرض إذ لا يرغبون فى إظهار ضعفهم الجسمانى أمامهم"

إن أحد أسباب إخفاق نيكسون فى المناظرة التى أذيعت فى التليفزيون عام ١٩٦٠ هى علامات الإعياء التى بدت على وجهه ، بسبب مرض كان يعانى منه، بينما ظهر كنيدى فى حالة صحية جيدة كلاعب الأوليمبياد

ما هى الصورة التى يمكن أن ترسمها لمدير إحدى الشركات

يهتم مدير أى شركة بتحديد سعر أسهم شركته اهتمامًا كبيرًا يفوق اهتمامه بأن ينال حب موظفيه ودعمهم له، هذا بخلاف رجال السياسة الذين يوجهون اهتمامًا كبيرًا إلى محبة شعبهم وتأييده لهم. يقول المعلم ومدير الإدارة ويرين بينيس "إن مدير الشركة هو الذى يحدد بنفسه سعر السهم فى شركته"

يقول هو زوركو هلين المحلل النفسى فى مؤسسة سالومون برديس "إن قوة تأثير شخصية مدير الشركة وهو يحدد سعر السهم فى شركته تثير الدهشة فى نفوس الجميع ، فالصورة التى ينقلها المدير عن شركته وشخصيته القوية فى إبرازها يوضحان لنا رؤيته لشركته. تقول مجلة تودى الأمريكية،"إن الكثير من المحللين النفسيين يرون أن شخصياتهم القوية التى تكمن وراء مظهرهم الخارجى تصور لنا كيفية إدارتهم لشركاتهم ، وإنهم ليتطلعون دائماً إلى التحلى بعناصر الذكاء والقوة والصدق عند القيام بالعمل، إلا أنهم لو اتسموا بروح المرح ودفء المشاعر، فسيحبون شركاتهم حبًا جمًا"

تحذير من إمكانية تداخل الثقافات بين بلد وآخر

على الرغم من أنَّ جميع أنماط الثقافة تشترك فى مشاعر جوهرية إلا أن لغة أجسادنا تتباين تباينًا بعيدًا ، ومثال على ذلك الاتصال المرئى ، فالأمريكيون والبريطانيون والكنديون والاستراليون والنيوزيلانديون يفضلون كثيرًا الاتصال

المرئى المباشر، وهذا على خلاف شعوب اليابان وكوريا وتايلاند الذين يعدون الاتصال المرئى أسلوبًا غير حضارى، بالإضافة إلى ذلك فيوجد الكثير من الاختلافات العظيمة الأهمية بين الثقافات المتشابهة، فعندما زار الرئيس جورج بوش استراليا، أخذ يحيى الشعب الاسترالى رافعًا السبابة والوسطى على شكل علامة النصر "V" وهو يجلس فى سيارته الليموزين أمام الجماهير المحتشدة فكان ذلك تعبيراً عن وده لهم، إلا أن صورة الرئيس بوش ظهرت فى اليوم التالى فى الصفحة الأولى من إحدى الصحف الاسترالية تحت عنوان يقول " الرئيس بوش يسخر من الشعب الاسترالى"

فلم يكن الرئيس بوش يدرى أن الإشارة " V" التى مثلها بأصبعيه بينما يواجه ظهر راحته المحتشدين - إنما تعنى"ارفعوا أيديكم ، يارفاق!" فى اللغة الاسترالية ، إلا أن ونستون تشرشل أوصل المعنى الصحيح، بالإشارة بعرض كفه.

كيف تستخدم لغتك الحسية

نعرض لك هنا ستة أدلة موجزة تساعدك على استخدام لغتك الحسية فى التأثير على شخص آخر.

١- واجه الشخص الآخر بقوة وثبات.

٢- كن صريحًا فى حديثك.

٣- كن موجزًا فى كلامك.

٤- انظر إليه بإمعان.

٥- اربت على كتفيه.

٦- كن هادئًا فى انفعالاتك.

١ - واجه الشخص الآخر بقوة وثبات

يعمد كثير من الناس إلى أن ينظروا إلى وجهك بإمعان للتعرف على هيئتك ومشاعرك وحالتك العاطفية، لذا ينبغى عليك أن تظهر اهتمامك البالغ للشخص الآخر بأن تنظر إليه وجهًا إلى وجه وأن تعقد حاجبيك ثم تومئ برأسك كدليل على فهمك أو موافقتك، ولكى تحدث تأثيرًا فى نفوس الآخرين ، فينبغى أن

تكون هادئ الطبع ؛ فإن من تبدو على وجهه علامات التوتر والانفعال ، يعد شخصًا قاسي الفؤاد، فإننا دائماً نستمع ونثق فى كلام هؤلاء الذين يعبرون عن عواطفهم بنظرة ود وعطف.

فالابتسامة من أكثر تعبيرات الوجه تأثيرًا على الآخرين يقول يوليوس فاست ،مؤلف كتاب *"اللغة الجسدية فى ميدان العمل"* "إن الابتسامة هى تعبير مباشر عن حبك للشخص وسعادتك بوجوده ، وعن ثقتك فيه واهتمامك به" بالإضافة إلى ذلك ، فالابتسامة تظهر دفء المشاعر وتولد الوئام والألفة بين الناس، ولذا ، فينبغي أن يكون هناك ترابط بين رسالتك وتعبيرات وجهك؛ نظراً لأن التضارب بين رسالة الشخص وتعبيرات وجهه يقلل من تأثيرها على الناس

٢- اتبع سلوكــــا متفتحًا

عندما تتبع سلوكًا متفتحًا ، يتسم بدفء المشاعر وتتلقى مقترحات وعروض الآخرين بود وعطف فستحوذ ثقتهم وحبهم.

يرى كل من العالم جيرارد نيرينبرج وهنرى كاليرو، استنادًا إلى الأبحاث التى أجرياها أنه لكى تحقق السلطات القيادية المتفاوضة نجاحًا كبيرًا، فينبغى أن يتجرد المتفاوضون من مشاعر التوتر أو الانفعال، ذلك بأن يفكوا أزرار معاطفهم ويجلسوا باعتدال على مقاعدهم ولا يجعلوا أرجلهم متشابكة ويتحركوا بهدوء من جانب إلى آخر ،كل ذلك مع استخدام العبارات التى تمس احتياجات العامة والفوائد الإيجابية التى يمكن أن يحصلوا عليها بالموافقة على آرائهم.

أما إذا قام المفاوضون بتشبيك أذرعهم أو أرجلهم أو أيديهم، من ناحية أخرى ؛ فسيمنون بإخفاق كبيرا وكذا، فإن طريقة وقوفك ومشيك بالغة الأهمية، فانتصاب قامتك أثناء الوقوف إنما تنم عن ثقتك فى ذاتك وكبريائك وكفاءتك، أما انحناؤك أثناء الوقوف فيدل على انعدام ثقتك وقلقك ويجعلك عرضة للهجوم والنقد من الآخرين، وباختصار، فإن طريقتك فى الوقوف والمشى تبلغ الكثير من الإيحاءات، وبوجه عام فإن الرجل الشرقى سريع الحركة ودائماً ما يلوح بذراعيه.

فى انتخابات عام ١٩٨٦، كتب أحد الصحفيين أن الرئيس ريجان خرج من باب خلفي مغلق في البيت الأبيض و سار بخطوات واسعة فى دهليز مغطى بسجادة طويلة حمراء ثم وقف على المنبر" ، فكانت هيئته تدل على هدوء مشاعره ونشاطه وقوته وذلك قبل أن يبدأ فى إلقاء خطابه.

وكان تشرشل يتسم أيضا بسرعة مشيته ، وانتصاب قامته، وكأنه يقول: أفسحوا الطريق، فإننى قادم.

٣-اعتدل فى جلستك

عندما تعتدل فى جلستك على كرسيك ، وتضع يديك على ركبتيك أو تلمسهما برفق ، فهذا يظهر اهتمامك بالطرف الآخر ، ويدل أيضا على أنك تنصت إلى حديثه باهتمام ، وعلى استعداد لأن تتابع، أما إذا جلست فوق مقعدك وظهرك إلى الخلف ويداك متشابكتان فإنما يدل ذلك على عدم اكتراثك أو مبالاتك بالطرف الآخر ، وتزداد تلك المشاعر السلبية بوجود حاجز كمنضدة بينك وبين الطرف الآخر مثلا

٤- أمعن النظر إلى الطرف الآخر

لكى تظهر اهتمامك وعطفك بالطرف الآخر ، فينبغى عليك أن تمعن إليه النظر، فنحن عندما نحب شخصا أو نعجب به نكثر من النظر إليه، فقد أوضحت الأبحاث أننا ننظر إلى هذا الشخص بنسبة ٦٠٪ إلى ٧٠٪ وهى النسبة التى ينظر بها التلاميذ إلى شخص معين، بالإضافة إلى ذلك ، فإن حسن ضيافتك للشخص، تعتمد أساسا على النظر إليه بإمعان شديد، على أن نظرتك تختلف عن نظرة التلاميذ التى تعد تحديقا.

وفضلا عن ذلك ، فإننا نستطيع أن نستشف نوع العلاقة بين شخص وشخص آخر من خلال النظرات المتبادلة بينهما.

وإذا كنا نعانى من توتر عصبى فدائما ما نتجنب النظر إلى الطرف الآخر، فننظر إليه بنسبة أقل من ٤٠٪ الأمر الذى يجعل الطرف الآخر يشعر بالقلق وعدم الثقة بنا

أما إذا نظرنا إلى مقدمي نشرة الأخبار في التليفزيون، فنجد أنهم يداومون النظر إلى عدسات الكاميرا، مما يجعلهم يبدون وكأنهم ينظرون إليك بإمعان وأنت في غرفة معيشتك، ومن ثم يجرون اتصالاً معك، بصفتك مستمعًا.

كارثة البليونين ونصف دولار. إن عدم اكتراث المرء بأن يَنظر إلى الطرف الآخر بإمعان وهو يتحدث يؤدي إلى خسائر فادحة، يتضح ذلك في هذه الدعوى العنيفة التي وجهتها شركة بينزويل ضد شركة تيكساكو، فقد اتهمت شركة بينزويل ، شركة تيكساكو بتوقيعها على عقد غير قانوني مع شركة جيتي أويل، وفي أثناء المحاكمة، ظن المستشارون القانونيون لشركة تيكساكو أن المستشارين القانونيين لشركة بينزويل، يحاولون استمالة عطف أعضاء هيئة المحلفين، إذ وجهوا الشهود إلى أن "ينظروا إليهم دائمًا بإمعان شديد، وأن يمزحوا ويضحكوا معهم"

أما المستشارون القانونيون لشركة تيكساكو ، فقد رأوا أن القضية خطيرة للغاية ، ولا مجال فيها للضحك أو الفكاهة، ووجهوا شهودهم إلى أن يكونوا جادين وهم يدلون بأقوالهم ، وأن يتجنبوا النظر إلى أعضاء هيئة المحلفين

وكان ذلك خطأ كبيراً حقًا كلفهم الكثير من المال، فقد قضى أعضاء هيئة المحلفين بأن تقوم شركة تيكساكو بدفع مبلغ وقدره ٢.٥بليون دولار إلى شركة بينزويل كتعويض لها عن الاتهام الذي وجهته إليها. لقد كان ذلك أقسى حكم في تاريخ الولايات المتحدة الأمريكية ، وعلق أعضاء هيئة المحلفين على تلك القضية، بعد إصدار الحكم ، قائلين: إن شهود شركة تيكساكو لا ينظرون إلينا مطلقاً، فهم يتسمون بالكبر وعدم الاكتراث، فكيف نصدقهم إذن؟"

إن العينين من الأسلحة التي يمكن أن نصوبها تجاه خصم لنا عندما نريد أن ننظر إليه نظرة احتقار، ومثال حي على ذلك ، مارجريت تاتشر التي كانت تستخدم نظرة الازدراء كسلاح تصوبه ضد خصمها، وذكر أندريو ثومبسون ، الذي عرض السيرة الذاتية لحياة مارجريت تاتشر، أنه عندما غضبت مارجريت من سؤال أحد الصحفيين ضيقت من حدقتي عينيها ، فكانت مشاعرها التي اعتراها البرود، كما اتضحت في عينيها ، تشعرنا بالهلع والرعب، وبدأت الحرارة الشديدة للغرفة في الاعتدال"

وقد استخدم الكاهن راسبوتين نظراته الحادة والثاقبة في تنويمه المغناطيسي لكزارينا أليكساندرا في روسيا ما قبل الثورة، وكان القاتل تشارليز مانزون شهيرا بنظرته القوية المحدقة التي تتوعد.

٥-المصافحة بلطف

إن المصافحة لمن أكثر وسائل التواد بين شخصين في عرفنا، ففي كافة مجالات العمل وفي كافة الأنشطة الاجتماعية، نجد المصافحة آمن وسيلة للتعبير عن المودة ودفء المشاعر.

كن معتدلا في مشاعرك وأنت تصافح الطرف الآخر، وينبغي أن تكون مصافحتك لمدة خمس ثواني فقط، ثم تحرر يديك بعدها.

لا تصافح شخصا بفتور، لأن ذلك يوحي بعدم الاهتمام ، والإناث بوجه خاص يكرهن تلك المصافحة الفاترة ونحن جميعا نكره المصافحة الفاترة من قبل أحد الأشخاص.

إن المصافحة بقبضة محكمة قلما تلقى قبولا في مجال العمل، كما لو كانت لعبة القوة ، حيث يحاول كل شخص أن يبقى سيطرته القوية على يد الآخر أو الأخرى، فلو حاول شخص أن يسيطر عليك بتلك الطريقة ، فلا تتبع نفس هذا السلوك منه، ولكن تذكر جيدا محاولاته للسيطرة عليك، لأنك قد تلجأ إليها في المستقبل، دليلا على إدانته.

كيتينج يعانق الملكة إليزابيث

إن المصافحة من الأدلة التي توضح منزلة المرء أو مكانته، والشخص ذو المكانة العالية من الأليق أن يصافح الشخص الذى يقل عنه منزلة، فقد نقدت الصحف البريطانية رئيس وزراء استراليا بول كيتينج، نقدا لاذعا عندما عانق الملكة إليزابيث، وقد علق أحد المذيعين على ذلك بأن هذا السلوك يدل على التدهور الذى حل بالحكومة البريطانية لدى استراليا.

ملكة القلوب. لقد عرفت العائلة الملكية البريطانية التي تولت العرش قبل الأميرة ديانا بالتحفظ الجسدي ، وجاءت بعدها ديانا ـ زوجة وريث العرش البريطاني، وواحدة من أجمل نساء العالم وأكثرهن فتنة، فكانت تعانق وتحتضن وتواسي ضحايا الإيدز والجذام والسرطان والألغام التي كانت تنتشر بصورة واسعة في بريطانيا هذا بالإضافة إلى تأسيسها ٣٠٠مؤسسة خيرية ، وقد

استغلت الأميرة ديانا سحرها البالغ في أن تخصص مئات الملايين من الجنيهات كصدقة للفقراء، ونبهت العالم بأكمله لأن يتخذ الإجراءات اللازمة لحظر استخدام الألغام.

لقد بدا تأثيرها البالغ على نفوس الجميع عندما حضر جنازتها في لندن حوالي ٢ مليون شخص، بينما شاهد تلك الجنازة على شاشة التليفزيون ٢,٥ بليون شخص من جميع أنحاء العالم.

أميرة القلوب. لقد تأثر زوجها السابق الأمير تشارلز تأثرًا بالغًا برد فعل الجماهير عند وفاة الأميره ديانا واستطاع أن يغير من تلك الصورة التي رسمها الشعب له، وبعد ستة شهور من وفاة الأميرة ، أشاد الكثير من الصحف البريطانية" بسلوكه الودي والمهذب الجديد، فقد اتبع نهج الأميرة ديانا في رعايتها للمرض، وقام بجولة في قارة آسيا ليزور ضحايا الإيدز هناك"

٦-كن هادئ المشاعر

إنَّ تحليك بالهدوء وصفاء الخاطر بجعل الطرف الآخر يدرك أنك مهيأ للإنصات إليه ، فالسكينة تجعلك تتقبل مقترحات وأفكار الآخرين، أما عندما تكون متوتراً، ومتجهم الخاطر فإن ذلك يوحي باتخاذك وضعًا دفاعيًا.

اعتدل في وقفتك أمام الناس ولا تبدُ متبرمًا ، أو قلقًا، أو تتحرك حركات عشوائية، تدل على قلقك وتبرمك وتوترك.

إننا نعرض عليك في صفحة ٥٩ تفصيلاً عن كيفية إلقاء دروسك على الآخرين وتحقيق نجاح كبيراً في ذلك

قائمة بحركات الجسم المختلفة وإيماءاته

من الأخطاء البالغة التي يمكن أن تقع فيها هي أن تصدر أحكامك على الر
استنادا على حركات جسمه وإيماءاتـه المختلفـة، ولا توجـه اهتمـامك إلى سياق
كلامه، فحركات الجسم المختلفة وإيماءاته توحي بأنماط سائدة من السلوكيات
بين الناس.

الإيماءات المختلفة التي تعبر عن عقل متفتح

ابتسامة دافئة.

- ذراعان منبسطتان.
- اعتدال الساقين أثناء الجلوس.
- الجلوس بطريقة تنم عن اليقظة والانتباه
- الاسترخاء أثناء الجلوس.
- النظر إلى الشخص نظرة مباشرة مثل تلاميذ المدرسة
- انبساط راحتي اليدين.
- خلع الرجل لمعطفه أو فك أزراره.
- وضع الرجل يديه على صدره.

الإيماءات المختلفة التي تعبر عن سلوك عدواني

جبين مقطب.

النظر إلى الشخص نظرة متفرسة مثل تلاميذ المدرسة (التحديق)

- تصويب نظراتك إلى الشخص وأنت تحدثه.

تشبيك الأصابع بإحكام

انبساط الذراعين وإمساك حافة المنضدة باليدين.

وضع الرجلين على ذراعى الكرسى.

النظر بالعينين شذرا.

تقطيب الحاجبين.

الإشارة بإصبع الإبهام.

المصافحة بعنف وقوة

اليدان على مفاصل الوركين عند الوقوف.

التنقل إلى المكان الذى يقف فيه الطرف الآخر.

الإيماءات المختلفة التى تعبر عن السيطرة

انفراج راحة اليدين

الاعتدال أثناء الجلوس

وضع القدمين على المنضدة

انتصاب القامة أثناء الحديث مع الشخص الآخر

صوت حاد وجهورى

الاتكاء على الكرسى بهدوء وجعل الرأس بين راحتى اليدين

المصافحة بقوة وعنف

وضع الساقين على ذراع الكرسى

وضع منضدة كحاجز طبيعى

الإيماءات المختلفة لوضع الدفاع عن النفس

نظرة غير محدقة

- زم الشفتين (يدل على التعجب والدهشة).
- هيئة تنم عن الصرامة والشدة.

إطباق اليدين.

مس الرقبة براحة اليد.

تشبيك الذراعين بإحكام

حواجب مقطبة.

تعبير بالشفتين يدل على الإنكار

تنكيس الرأس

تشبيك الساقين.

- حك الأذن أو الرقبة.

الإيماءات التى تعبر عن التبرم واللامبالاة

نظرة خالية من المشاعر.

اختلاج العينين.

الرأس بين راحتى اليدين.

تكرار قرع الأصبع أو القدم.

نظرة غير محدقة.

خفض العينين.

ساقان متشابكتان.

العبث بشيء أثناء الحديث.

الاستعداد للإصغاء إلى كلام المتحدث

تحديق النظر.

الاعتدال أثناء الجلوس ووضع اليدين على الركبتين

تعبير بالوجه ينم عن النشاط والحيوية

- فك أزرار المعطف أثناء الوقوف ولمس اليدين للساقين.

تعبير بالوجه ينم عن اليقظة والانتباه.

القرب من الشخص الذى تحدثه.

الجلوس على حافة المقعد.

- هز الرأس دليلا على الموافقة.

الإيماءات التى تعبر عن الشعور بالإحباط

- تحديق النظر فى محيط المكان.
- تحريك الأصابع بين خصلات الشعر.

قرع الأرض بالقدمين أو قرع شيء متخيل

التنهد.

تشبيك اليدين

إطباق الشفتين بإحكام

حك الرقبة.

أنفاس عميقة.

إطباق اليدين بإحكام

السير بطيئا.

الإيماءات التى تعبر عن الشعور بالثقة

تطبيق الأصابع.

وضع القدمين على المنضدة.

الاعتدال فى الجلوس ووضع اليدين خلف الرأس.

الوقوف باعتدال واعتزاز.

- رفع الرأس.

ساقان مشدودتان.

انتصاب القامة.

- الجلوس باسترخاء على المقعد.

تحديق النظر.

تعبير بالوجه يدل على اليقظة والانتباه.

الإيماءات التى تعبر عن التوتر وعدم الثقة فى النفس

المصافحة بفتور وبمشاعر باردة.

الغمغمة بصوت واضح.

وضع اليدين على الفم أثناء الحديث.

نظرة غير محدقة.

ضحكة تنم عن القلق والتوتر.

نقر الأصابع على المائدة.

التنهد.

تشبيك الذراعين أو الرجلين.

تحريك الأصابع أو اليدين عند الجلوس حركات تنم عن القلق.

العبث ببعض الأشياء عند الحديث.

السير ببطء.

التدخين.

- قضم الأظافر.

الملابس الواجب ارتداؤها للظفر بإقناع الآخرين

دائما ما يصدر الناس أحكامهم على الآخرين من خلال الملابس التي يرتدونها، فقد أوضحت الدراسات أن الملابس التي نرتديها تظهر للآخرين مبادئنا الشخصية التي نؤمن بها- سواء كانوا يدركونها حقا أم لا.

أزياء رجال السياسة والصورة التى نخالها لهم

إذا ارتديت ملابس ذات طراز قديم ، فسيظن الآخرون أنك تنتمى إلى حزب سياسى محافظ، وأما إذا كانت ملابسك ذات طراز حديث، أنيقة للغاية فستكون موضع ثقة الآخرين

ففى بريطانيا العظمى ، التى توجه اهتمامها دائما لنظام الطبقات ، كان زعيم حزب العمال السابق ميشيل فوت يتميز بارتدائه معطفا ذا صوف غليظ في كل مكان يذهب إليه، حتى في الاحتفال بيوم الذكرى ـ هذا خلافا لتلك البدل الأنيقة، المزدوجة الصدر ، التى يرتديها معظم زعماء حزب العمال اليوم.

الملابس وتأثيرها فى النفوس

مما لاشك فيه أن قدرتك على إقناع الآخرين بما تريد ترجع أساسا إلى قدرتك على التأثير والسيطرة عليهم، والتي تعتمد على ما ترتديه من ملابس توحى بهيبتك ونفوذك وجدارتك وكفاءتك في عملك، مثل الملابس الرسمية التي يرتديها القاضى والطبيب، كالشعر المستعار للقاضى والمعطف الأبيض للطبيب، فضلا عن أن البزات الرسمية تحدث تأثيرا بالغا في نفوس الناس ، وخاصة في مجال العمل، ومن ألوانها الشائعة التى توحى بالقوة والسيطرة الأزرق والأسود والرمادى الغامق وأما الأزرق الغامق فهو أكثر الألوان إيحاء بالهيبة والقوة.

وعلى الرغم من أن الملابس العملية هى أكثر الملابس انتشارا في الدول المتقدمة، إلا أنه ينبغى ارتداء مثل تلك الملابس بعناية فائقة وتخير الوقت المناسب لارتدائها في المناسبات غير الرسمية.

ومن الجدير بالذكر أنه حينما دخلت المرأة مجال العمل، نصحها الكثيرون بأن ترتدى مثل ملابس أقرانها من الرجال بقدر الإمكان، و أما وجه النصح فهو المصداقية في تخير الملابس، بأن تتوافق والمهنة ، وسوف يفسر ذلك على أنه من قبيل اللياقة التى تطمح إليها. تأمل ملابس هؤلاء ممن تريد أن تؤثر عليهم بأفكارك، واهتد بأذواقهم.

من المعروف دائمًا أن الملابس الغريبة الصارخة في ألوانها التي ترتديها النساء موضع نقد لاذع وهجوم من الآخرين. يقول المراسل الصحفي الأمريكي بولين فريدريك: "إذا شرع الرجل في حديث فإن الآخرين يستمعون إليه أولاً ، ثم ينظرون إليه، أما إذا شرعت المرأة في الحديث فإنهم ينظرون إليها، فإذا أعجبتهم ملابسها أنصتوا"

إن فريدريك ليبالغ؛ والدليل على ذلك أن مادلين أولبرايت - أمين سر الرئيس بيل كلينتون سابقًا، ووزيرة الخارجية حاليًا - كانت من أكثر النساء قوة تأثير في العالم، ولم يكن هذا التأثير البالغ نابعًا من إعجابهم الشديد بملابسها أو سمات وجهها، بل كان نابعاً من سحرها وذكائها الحاد وعلاقاتها الاجتماعية وقدرتها الفائقة على إقناع الآخرين.

كيف يمكن أن يكون شخص مرآة للآخر وأن يشابهه في حركاته وأن يقوده

عندما تربط بين شخصين علاقة قوية وحميمة ، فإننا نجد تشابهًا كبيرًا في حركاتهما وإيماءاتهما التي تحدث في نفس الوقت مثل نبضات قلب الأم التي تتزامن مع نبضات قلب طفلها.

كيف يمكن أن يكون شخص مرآة للآخر

غالبًا ما نجد تشابهًا كبيرًا بين حركات وإيماءات شخصين ، عندما ينهمكان في الحديث معا، فنجد كلا منهما يشبك ذراعيه أو يبسطهما أثناء جلوسه ، دون أن يفطنا إلى أن حركاتهما وإيماءاتهما متشابهة.

وبالمثل عندما تشترك مجموعة من الأفراد في الآراء والتصورات ، نجد تشابهًا كبيرًا في حركاتهم وإيماءاتهم، وذلك في كثير من المناسبات التي يريد فيها فرد ما أن يفرض تأثيره وسيطرته على الآخرين، فإذا غير هذا الفرد وضعه "وقوفه أو جلوسه" يقوم الآخرون بتغيير أوضاعهم، أما إذا خالف شخص في المجموعة الآخرين فسوف تخالفهم لغة جسده أو جسدها أيضاً

تعتمد محاكاة الآخرين لك أثناء حديثك على قوة مشاعر الحب والألفة التي يكنونها لك ، تلك المحاكاة تحدث تلقائياً وبشكل طبيعي ، ويدرك هؤلاء البارعون في فن إقناع الآخرين تمامًا كيف يحققون أهدافهم المنشودة من خلال تلك المحاكاة.

صورة حية لمارجريت تاتشر

عندما تولت مارجريت تاتشر رئاسة الوزارة ، كان القليل من البيروقراطيين يلبون رغباتها وكان من بين هؤلاء أمين سرها البريطاني بيرنارد إينغام ، الذي كان ضليعًا في فن التأثير والسيطرة على الآخرين بأن يجعل من نفسه صورة حية للشخص الذى يرغب في التأثير والسيطرة عليه ، وقد نبغ حقًا في ذلك حينما جسد صورة مارجريت تاتشر.

تقول ميرى براج ، مؤلفة كتاب "الابتكار والبراعة في فن التأثير على الآخرين": "كانت تاتشر تؤدى عملها في رئاسة الوزارة على أكمل وجه وكانت تتوقع أن تجد ذلك في كافة العاملين فى الوزارة، الذين كانوا غالبًا ما يقصرون فى أداء المهام الموكلة إليهم ويدعون أنهم يعجزون عن القيام بها، أما أمين سرها إينغام فلم يكن يتردد مطلقًا في أداء كافة الأعمال المكلف بها ، ولقد نجح حقًا في أن يصبح صورة حية من مارجريت تاتشر"

التشابه بين معدل سرعة التنفس وسرعة الكلام بين شخصين

من الجدير بالذكر أنه إذا ربطت بينك وبين شخص آخر مشاعر الألفة والوئام، فسوف يصبح هذا الشخص مرآة لك ، أىسوف يكون شبيهًا لك فى كل شيء ، حتى في معدل سرعة التنفس وسرعة الكلام، ويعنى ذلك أنه إذا كان هذا الشخص يتنفس بمعدل بطيء فينبغي عليك أن تبطيء قليلاً من سرعة أنفاسك؛ حتى تضاهي سرعة أنفاسه ؛ وذلك لكى تحدث تأثيرًا بالغًا في نفسه.

يجد الكثيرون أن ربما كان ذلك شاقاً بعض الشيء ، على أنه يحتاج منك فقط إلى بعض التمرينات التى تساعدك على أن تجعل من نفسك مرآة لشخص آخر ، ومن ثم تتشابهان فى سرعة الكلام ومدى الصوت، وانخفاض وارتفاع مستوى طبقاته ، إلا أنه ينبغي أن تتوخى الحذر في ذلك، فقد يدرك الطرف الآخر أنك تحاكيه، أما إذا كان ذلك يدفعك لأن تغير من سرعة كلامك أو نمط صوتك، فينبغي عليك أن تقلع عنه في الحال.

اللغة المشتركة والمتشابهة بين شخصين

إذا أردت أن تجعل شخصاً آخر يتأثر بحديثك تأثرًا بالغًا، فينبغى عليك أن تستخدم المفردات اللغوية والمصطلحات التى يستخدمها، وتلك هى أفضل الطرق لكى تولد مشاعر من الألفة والوئام بينكما ، فكثير من البائعين ، مثلا

يستخدمون بمهارة كبيرة تلك المفردات والمصطلحات اللغوية التى يستخدمها زبائنهم عندما يعرضون عليهم سلعهم ويقنعونهم بشرائها.

ومثال على ذلك، سمسار الأسهم الذى يغير مفرداته اللغوية ومصطلحاته دائماً وفقاً للمفردات والمصطلحات الخاصة بزبائنه، فنجده عندما يبيع أسهمه لمحاسب ، يستخدم المفردات اللغوية والمصطلحات الخاصة التى يستخدمها المحاسب ، وكذلك عندما يبيع أسهمه لمهندس معمارى ، يستخدم نفس مفرداته.

المثال الأول: فعندما يبيع أسهمه لمحاسب: **نجده يتحدث بمهارة وبراعة فائقة قائلاً** "لقد فحصت أوراقك المالية وسنداتك وأسهمك ، ووجدتها قليلة جدًا، لذا أنصحك بشراء بعض الأسهم التى سوف تدر لك عائدًا عظيمًا، وإننى على يقين تام أنك ستشاركنى الرأى إذا فكرت فى كلامى جيداً"

المثال الثانى: أما إذا باع أسهمه لمهندس معمارى ، فيقول: " لقد فحصت جميع الأسهم التى تمتلكها ووجدت بعضها يحتاج إلى أن تغير بنيته، لذا ، أنصحك بشراء بعض الأسهم التى سوف تحقق لك فائدة كبرى وأساساً قويًا، وإننى على يقين تام من أنك ستؤيدنى فى هذا الرأى، إذا قمت بالمعاينة الدقيقة لهذا *التصميم المعمارى* الذى أقدمه لك"

فى المثالين السابقين نجد سمسار الأسهم يغير من الكلمات والمفردات اللغوية التى يستخدمها ؛ لكى يحقق هدفه المنشود، فإذا شاء أى شخص أن يوجد مشاعر من الألفة والوئام بينه وبين شخص آخر ، فينبغى أن يستخدم نفس اللغة التى يتحدث بها هذا الشخص .

الإيماءات المتشابهة لشخصين

لكى تنجح حقاً فى التأثير عليه يمكن أن تجعل من نفسك مرآة للشخص الآخر فى كثير من الاجتماعات الهامة بينكما، وذلك بأن تحاكى حركات هذا الشخص ، ولا يعنى ذلك أن تكون صورة منه فى كافة حركاته وإيماءاته، وهو الأمر الذى يثير غضبه واستياءه، وإنما يعنى أن تحاكيه بعض الشيء فى تلك الحركات والإيماءات، فمثلاً، إذا كان هذا الشخص يشبك رجليه أثناء الجلوس، فقم بتشبيك ذراعيك مثلاً ، بينما تجلس باسطًا رجليك أو بعبارة أخرى ينبغى أن تكون بارعًا فى محاكاتك لحركات الشخص وإيماءاته.

كيف يمكن أن تجارى شخصاً آخر فى حركاته وإيماءاته

هل يمكن أن تربط بينك وبين شخص يتسم بهيئته العدوانية مشاعر من الألفة والوئام؟ نعم ، يمكنك ذلك بأن تحاول أن تكون صورة من هذا الشخص ولو لبضع دقائق، وذلك بأن تتحدث معه عن شيء تشتركان فيه معاً، ثم تحاول بعد ذلك أن تجاريه فى إيماءاته وحركاته إلى أن تلمس وجود الألفة بينكما. إن مثل تلك المحاكاة التى تقوم فيها ببراعة ومهارة فائقة بتغيير إيماءاتك وحركاتك لكى تماثل حركات وإيماءات شخص آخر تسمى "المجاراة"

كيف تقود الآخرين

إذا نمت بينك وبين شخص آخر مشاعر قوية من الوئام والألفة فإنك مهيأ لمارسة القيادة ولأن تغير اللغة الجسدية لذلك الشخص بتغيير نظيرها لديك، فغير وضعك قليلاً، وانظر أغير ذلك الشخص من وضعه أم لا ، فإن لم يتغير فإنك تكون عاجلته، فعاود تبديل نمطه السلبى ، وترقب دقائق قلائل قبل أن تحاول قيادته أو قيادتها مرة أخرى.

كيف تستطيع أن تستوضح سريعا شخصية الفرد الذى تخاطبه

من الأخطاء الجسيمة التى يمكن أن نقع فيها أن نبنى آراءنا استناداً على هيئة الشخص ومظهره الخارجى ، وذلك لأننا لم يتوفر لنا الوقت الكافى فى كثير من المناسبات لكى نحدد الشخصية الحقيقية لهذا الفرد، فإذا أردت سريعاً أن تتبين شخصية هذا الفرد ، فقم بتطبيق تلك الخطوات الأربع :

الخطوة الأولى: ألق نظرة على البيئة.

ينبغى أولاً أن تلقى نظرة عامة على حياة هذا الشخص وعلى البيئة التى يعيش فيها، ثم تنعم النظر فى ملامح هيئته وأنماط سلوكه.

الخطوة الثانية: تفحص جيداً السمات المميزة له.

حاول أن تنعم النظر فى السمات المميزة لهذا الشخص، بعد أن تكون قد رسمت صورة فى ذهنك للحياة التى يعيشها، ثم تخير بعضًا من تلك الصفات: من أربع إلى ست صفات وألق الضوء عليها.

الخطوة الثالثة: استوضح الجوانب السلبية فى مظهره

بعد أن تعرف السمات المميزة لهذا الشخص ركز على بعض الجوانب السلبية في مظهره وافحصها فحصًا دقيقًا

الخطوة الرابعة: تبين الدلالة.

وأخيرًا، فكر جيدًا فيما يمكن أن تدل عليه تلك الجوانب السلبية. وضح بعض الافتراضات التى تعينك فى معرفة شخصية هذا الفرد.

الأداء الصوتى

لقد شهد قليلون من نجوم التصوير الفوتوغرافى الصامت بداية ظهور الفن السينمائى الناطق عام ١٩٢٧، ولم يكن هؤلاء يتمتعون بنبرات صوت رقيقة تنفذ إلى قلوب المشاهدين ، حتى ذلك النجم الشهير رالدولف فالنتينو الذى تميز بهذا الصوت الحاد والقصير النبرات

قوة تأثير وسيطرة الأداء الصوتى

لقد أثبت الباحث بيتر بلانك وأقرانه أن هيئة المحلفين فى كاليفورنيا قد أصدروا حكما مرتين ، فى عام ١٩٨٥ بإدانة بعض المتهمين أثناء محاكماتهم عندما أعلم القضاة بجرائم صغرى قام هؤلاء بارتكابها من قبل، على الرغم من أن القانون قد نهى القضاة عن مشاركة المحلفين فى ذلك، وقد أثبتت الأبحاث أن هؤلاء القضاة كانوا يتسمون بالعنف والشدة والصرامة وهم يدلون بمعلوماتهم إلى هيئة المحلفين عن هؤلاء المتهمين وعن الجرائم التى سبق إدانتهم بها، فنبرات صوتهم الحادة صَّورت هؤلاء المتهمين فى أبشع صورهم ، الأمر الذى أثر تأثيراً بالغاً فى هيئة المحلفين وجعلهم يصدرون حكماً بإدانتهم.

صوتك ـــ أداة التعبير عن شخصيتك

إن صوتك هو أداة التعبير عن شخصيتك ، فإذا كان صوتك يتسم بالقوة ويعبر عن الثقة بالنفس ، ستجد الآخرين يعدونك شخصًا قويًا ونشطًا، واثقاً من ذاتك، أما إذا كان صوتك ضعيفًا متخاذلاً فستجد الآخرين يعدونك شخصًا ضعيفًا وجبانًا ، وإذا كان صوتك حادًا وقويًا ، فمن المحتمل أن يعاملك الناس بنفس الطريقة إنّ صوتك هو الذى يعبر عن انفعالك ، ساكناً ومتوتّراً أو مدَى نصبك ، هذا بالإضافة إلى أنه يعبر عن حالتك العاطفية والنفسية.

نعرض فيما يلى خمس خطوات تساعدك على جعل صوتك واثقًا قويًا ومسيطراً:

١- نوع أداءك الصوتى لكى تجذب انتباه المستمعين

يحاول الخطباء البارعون فى فن إقناع الآخرين أن يغيروا من أدائهم الصوتى؛ وذلك للتأثير فى نفوس المستمعين؛ فإذا شاهدت خطيبًا ضليعًا فى فن إقناع الآخرين ، ستجده إما أنه يسرع فى حديثه ، وذلك لكى يثير المستمعين ويملأ قلوبهم حماسة، أو أنه يبطيء وذلك لكى يهيئ المستمع لتدبُّر حديثه.

إما إذا تحدثت ببطء شديد، فإن ذلك مدعاة للظن بأنك مضجر ومنهك أو غير بارع فى حديثك، فالخطيب البارع ، الذى يدرك تمامًا القضية التى يناقشها ويعرف كافة جوانبها يتحدث بطلاقة، فى حين أن الشخص الذى يجهل بعض جوانب قضيته ، فسيتحدث ببطء تلقائيًا

لقد أوضحت الدراسات أن المستمعين يفضلون الخطيب الذى يتحدث بطلاقة على ذلك الذى يتحدث ببطء وإن الأداء الأمثل هو الإبطاء بالقدر الذى يتابع عليه ، ولكن بسرعة كافية للاستمتاع بحديثه

إن معدل سرعة الكلام للغالبية العظمى من الناس هى ١٢٠ إلى ١٨٠ كلمة فى الدقيقة، إلا أنه لايوجد مستوى مثالى لسرعة الكلام؛ وقد تختلف سرعة الكلام لدى الكثير من الخطباء البارعين فى فن إقناع الآخرين اختلافًا كبيرًا ؛ فمثلاً : تحدث فرانكلين روزفلت بمعدل ١١٠ كلمة فى الدقيقة الواحدة ، وتحدث الرئيس كنيدي بمعدل ١٨٠كلمة فى الدقيقة ، إلا أنه تحدث فى إحدى خطبه بمعدل ٣٢٧ كلمة فى الدقيقة، وقد بدأ الخطيب مارتن لوثر كينج خطبته التى هى بعنوان " أملى المنشود" بمعدل ٩٢ كلمة فى الدقيقة وكان معدل سرعة كلامه فى نهايتها ١٤٥ كلمة فى الدقيقة، فالجدير بالذكر هنا أن المعدل المثالى يعتمد أساسًا على طبيعة المتحدث ورسالته.

٢- اخفض نبرات صوتك لتفرض نفوذك.

إن الصوت الخفيض ليفرض التأثير والسيطرة على الآخرين، وإنه لمن العسير أن نقتنع ببراعة وتوفيق خطيب يتسم بذلك الصوت الحاد المرتفع "ليني ماوس" لقد تلقى الرئيس الأمريكي جورج بوش تدريبات صوتية، بعد أن باء بالفشل فى انتخابات الرئاسة لعام ١٩٨٨، من جرَّاء صوته العالى، الحاد العنيف، وبالمثل تلقت رئيسة الوزراء البريطانية مارجريت تاتشر دروسًا

لتخفض من نبرات صوتها العالية والحادة، سعيا لفرض نفوذها على نحو أفضل.

لقد كان الرئيس ريجان من أنبغ الرؤساء الأمريكيين في فن التأثير والسيطرة على الآخرين. تقول أستاذ علم اللغويات سوزيت هادين إلجين لقد كان صوت ريجان الجهير العميق يثير إعجاب شعبه وحبه، حتى إنه ليصوت له، بغض النظر عن موافقته على دلائل الكلمات التي يؤديها الصوت" ويقول وليم سافاير المتحدث عن البيت الأبيض السابق والكاتب السياسي " لقد كان رونالد ريجان يجمل خطابه الذي من شأنه أن يتعثر بالحلق وينغمه"

إن تغير مستوى الصوت يمثل ارتفاع وانخفاض طبقات الصوت أثناء الحديث، فتغيير مستوى صوت المتحدث يدفعنا إلى أن نؤيد كلامه أو نرفضه، وتأمل تلك العبارة: "إنني لم أقل إني سرقت النقود" واقرأها بصوت جهير عند كل كلمة فإذا قرأت العبارة: " إنني لم أقل إني سرقت النقود" ورفعت نبرة صوتك عند كلمة "أقل" فقد يعني ذلك أنك سرقت النقود، أما إذا رفعت نبرة صوتك عند كلمة "إنني" فهذا يعني أنك تعرف من الذي قام بالسرقة.

وإذا رفعت نبرة صوتك عند كلمة " النقود" فقد يعني هذا أنك سرقت شيئا آخر، غير النقود.

يقوم مقدمو نشرة الأخبار بالتدرب على كيفية تغيير مستوى الصوت والتي من شأنها أن تساعدهم على أن يخفضوا من مستوى أصواتهم، فمن المعروف أن انخفاض مستوى الصوت يدل على الثقة بالذات، والسيطرة، وصدق اليقين، أما ارتفاع مستوى الصوت فيوحي بالريبة والقلق وعدم الثقة في النفس.

٣ -تحكم في ارتفاع نبرات صوتك.

ينبغي أن يكون صوتك واضحا ومسموعا بدرجة كافية، وذلك لكي يحدث كلامك تأثيرا بالغا في نفوس المستمعين، وينبغي ألا يكون صوتك عنيفا وصاخبا؛ حتى لا يبعث مشاعر الغضب والضيق في نفوسهم وألا يكون ضعيفا لدرجة تجعلهم عاجزين عن متابعة حديثك، والصوت الضعيف يعبر دائما عن مشاعر الخوف ويوحي بالذل والخضوع.

لذا ينبغي عليك أن تغير من نبرة صوتك وأن تعلو بها عند بعض الكلمات أو العبارات الهامة، أما إذا أردت أن تصور للمشاهدين مشهدا حيا ، فاخفض من مدى صوتك؛ لأن ذلك من شأنه أن يحدث تأثيرا أبلغ من الصوت المرتفع.

٤-حاول أن تلفظ كلماتك بوضوح.

ينبغي عليك أن تلفظ كلماتك وعباراتك بوضوح ودقة تامة؛ لأن ذلك يدل على البراعة الفائقة والثقة في الذات، ويدفع المستمعين لأن يتابعوا حديثك ويصغوا إليه باهتمام بالغ ، فما لم تكن كلماتك وعباراتك واضحة ومسموعة بدرجة كافية، ودل ذلك على ضعف ثقافتك أو عكس مشاعر الخمول والكسل أوحتى بتوترك وانفعالك ، ومن شأن ذلك أن يعجز المستمعين عن فهم كلامك.

٥-نظم التوقف بين الكلمات لتولد التأثير.

يمكننا ببساطة أن ندرك معنى تلك العبارة " بوند ... جيمس بوند" وذلك من خلال التوقف القصير بين كلمة بوند وجيمس بوند، يقول الكاتب مارك توين " إن التوقف القصير بين الكلمات التى تلفظها يحدث تأثيرا بالغا في نفوس المستمعين".

يعمد الخطباء البارعون في فن إقناع الآخرين إلى الوقفات القصيرة لجذب انتباه المستمعين، وإذا اتخذنا العبارة الشهيرة التى قالها الرئيس كنيدى أثناء انتخابه، مثالا على ذلك عندما خاطب شعبه قائلا: "ينبغي ألا تفكروا فيما يمكن أن يقدمه لكم وطنكم ... ولكن فكروا فيما ينبغى أن تقدموه له" فقد أحدثت تأثيرا أبلغ عندما توقف فى وسطها ، أما لو نطقت تلك العبارة بدون ذلك التو قف القصير، فستفقد العبارة تأثيرها فى النفس.

ويمكن أن تلفت الوقفات القصيرة بين الكلمات انتباه المستمعين إلى النقاط الهامة ، كأنك تريد أن تقول لهم: " استمعوا إلى تلك العبارة جيدا" ويعتمد عمق تأثير التوقف على تخير الوقت المناسب له، وهذه هى إحدى العبارات التى قالها محام أمام هيئة المحلفين: "لقد كانت عربة النقل تسير ... بسرعة ٧٠ميلا فى الساعة عندما صدمت الفتاة".

إن التوقف الطويل فى تلك العبارة يلفت انتباه المستمعين إلى معرفة سرعة عربة النقل ، أما إذا أراد المحامى أن يؤكد لهيئة المحلفين أن ثمة فتاة كانت ضحية تلك الحادثة ، فسينطق العبارة هكذا: "لقد كانت سرعة عربة النقل

٧٠ميلاً فى الساعة عندما صدمت الفتاة" أى بأن يجعل التوقف قبل كلمة الفتاة.

فالجدير بالذكر هنا أنه ينبغى أن تتوقف قليلاً قبل أن تتلفظ بكلمة تريد أن تجتذب انتباه المستمعين إليها. إلا أن كثيرًا من الخطباء لا يستطيعون أن يثيروا انتباه المستمعين؛ نظرًا لأنّ وقفاتهم تكون مفرطة القصر. قم بالعد واحد، اثنان، ثلاثة، أربعة، عندما تتوقف متأكدًا من قابلية التجاوب بالعين أثناء ذلك.

جون هوارد : إن نقص المهارات الصوتية يعد عائقًا جسيمًا ، ومثال على ذلك رئيس الوزراء الاسترالى جون هوارد، الإدارى الحاذق الذى كلفه فقر مهاراته الصوتية فقدان أصوات ناخبيه والسلطة ، فقد كان يلفظ خطبه بطريقة فاترة متكلفة ، ولم يكن يقرأ وهو يلقيها من نص مكتوب أمامه؛ لذا فقد كان دائم التلعثم فى حديثه مؤديًا عبارات تعوزها القوة والمتانة.

الكذب والخداع

الجنس وأكاذيب الرئيس.

لقد أشارت مجلة نيوزويك الأمريكية إلى فضيحة الرئيس بيل كلينتون مع مونيكا ليونسكى، إحدى المدربات فى البيت الأبيض والتى كانت تبلغ من العمر أربعة وعشرين عاماً ـ وأطلقت عليها "فضيحة العصر"

إلا إن كلينتون ألقى خطابًا فى ٢٦ يناير عام ١٩٩٨ ، أنكر فيه بعنف تلك الفضيحة الكبرى وأكد علانية أمام العامة " أنه لم يقم أى علاقة جنسية مع تلك المرأة"

أكان كلينتون صادقًا حقًا؟ نعم ، إنه كان كذلك إلا أنه كان هناك تضارب كبيرٌ فى آراء العامة فى تلك الفضيحة ، فكان البعض يتعاطف معه والبعض الآخر يهاجمه بقسوة وعنف ، الأمر الذى جعل فريق العمل فى قناة الـ بى بى سى، ينهض لاكتشاف مدى صدق كلام الرئيس كلينتون، من خلال برنامج فى الكمبيوتر بعمل تحليل دقيق لذبذبات صوته ـ والتى أكدت صدق كلامه وهو ينطق بتلك العبارة" إننى لم أقم علاقة جنسية مع تلك المرأة" ، إلا أن المؤلف أمير ليبارمان الإسرائيلى ، صاحب كتاب "جهاز كشف الكذب" أعلن أن نبرات صوت الرئيس كلينتون وهو ينطق بتلك العبارة توحى بأنه يمكن أن يكون قد أقام علاقة مع تلك المرأة" فعندما قال الرئيس كلينتون: "إننى لم أقم علاقة جنسية

مع تلك المرأة" كان المراد بالعلاقة الجنسية هنا هو الاتصال الجنسى، والذى أنكره كلينتون إنكارًا عنيفًا. لقد كان الرئيس بارعًا حقًا فى خداع الآخرين تلك الصفة التى دائمًا ما نجدها بين رجال السياسة، فقد كان ماكيافيلى، الذى عرف بنبوغه فى خداع الآخرين والتأثير عليهم، ينصح دائماً حاكمه بأن يخدع الآخرين ليحقق هدفه المنشود، وهو التأثير عليهم وإقناعهم بما يريد.

الكاذبون تلقائياً

نجد رجال السياسة يكذبون فى أحاديثهم فى بعض المناسبات، يقول العالم النفسى بجامعة كاليفورنيا بول إيكمان فى كتابه "*اختلاق الأكاذيب*" "عندما يجرى أحد المذيعين حوارًا مع أحد رجال السياسة فى الذياع أو التليفزيون ويسأله سؤالاً لا يعرف إجابته، فإنه يضطر للكذب للتغلب على تلك المشكلة"

يقول إيكمان: "إن ذلك يمكن أن يعد مهارة وبراعة فائقة ويعتبر من السمات المميزة لكل من الممثل والبائع، والمحامى، والمفاوض السياسى، والدبلوماسى"

من يولد كاذبًا

هل يمكن أن يولد شخص كاذباً؟ من المثير للدهشة أنّ الباحثين قد اكتشفوا جينات للكذب فى التركيب الداخلى لجسم الإنسان، ولقد أوضحت دراسة تم إجراؤها على ١٨١٩ شخص من جزر هاواى أنه يمكن أن يختلف أفراد العائلة الواحدة فى أربع وخمسين صفة، إلا إنهم يمكن أن يشتركوا فى صفة الكذب وفى الطرق التى تمكنهم من خداع الآخرين، ويعلن الكاتب والعالم دانيال ماكنيل" إن سبب ذلك وجود جينات للكذب فى التركيب الداخلى لأجسامهم"

من المعروف أن الكذب ينتشر بصورة واسعة فى مجال العمل، فقد قامت مجلة فن التسويق والمبيعات عام ١٩٩٧ بإجراء دراسة شاملة على عمل ٢٠٠ مدير مبيعات وأظهرت خداعهم للآخرين وادعاءاتهم الكاذبة.

- يذكر ٤٩ بالمائة من مديرى التسويق أن أقمشتهم تحظى بقبول الكثير من العملاء.
- يذكر ٣٤ بالمائة منهم أنهم سمعوا الكثيرين من العملاء يقولون إن أقمشتهم فاقت توقعاتهم.

- يذكر ٢٢ بالمائة أن أقمشتهم الفائقة فى الروعة والجمال دفعت الكثيرين من العملاء إلى الإقبال على شرائها، حتى لو لم يكونوا فى حاجة إليها.
- يذكر ٣٠ بالمائة منهم أن عملاءهم يطالبون بمكافآت مقابل شراء منتجاتهم التى تحظى بإعجابهم الشديد

لذا، وجهت مجلة فن التسويق والمبيعات هجومها اللاذع على هؤلاء المديرين وأعلنت أن"هؤلاء يتبعون سلوكًا فى مجال التسويق منافياً لمبادئ الأخلاق" وذلك بعد أن قامت بدراسة شاملة للوسائل التى يتبعها هؤلاء فى تسويق منتجاتهم.

يقول د. بول إيكمان فى كتابه " اختلاق الأكاذيب" "إن الكذب ينقسم إلى نوعين؛ نوع يراد به إخفاء الحقيقة،ونوع آخر يراد به الزيف والخداع، ففى النوع الأول لا يبوح الكاذب بمعلومة ولا يذكر شيئاً من الحق فى الواقع ، وأما النوع الثانى، فيعمد فيه الشخص، ليس فقط إلى إخفاء الحقيقة ولكنه يقدم معلومات زائفة فى صورة تبدو كأنها حقائق"

مصاعب التحرى عن الكذب

من الجدير بالذكر أنه لو اشترك جميع الناس فى طرقهم فى الكذب والخداع، فسيصبح من السهل على المرء الذى يرغب فى أن يفرض تأثيره وسيطرته على شخص آخر أن يكتشف وسائل خداعه وكذبه، ويدرك الحقيقة كاملة، متبعًا بذلك مهارات مذيع التليفزيون أو الإذاعة.

إلا أن المشكلة هنا هى أننا لا ندري كيف يمكننا أن نتحرى عن كذب وخداع الفرد، وقد أوضحت دراسة أجراها إيكمان أستاذ علم النفس بجامعة كاليفورنيا، أن الكثير من هؤلاء الذين يتمتعون ببراعتهم ومهاراتهم الفائقة فى الكشف عن الخداع والزيف مثل المخبر السرى أو القاضى أو المحامى تكون نسبة اكتشافهم للحقيقة وتحريهم عن الكذب والخداع هى من ٤٥ إلى ٦٠ بالمائة ، وتلك هى النسبة الشائعة بين الأفراد العاديين فى تحريهم عن الكذب،إلا أن الدراسة التى أجراها إيكمان أوضحت أن أكثر الناس مهارة فى اكتشاف الحقيقة والتحرى عن الكذب هم الموظفون السريون من الشرطة أو قوى الأمن وحتى أولئك كانت نسبة التحرى عن الكذب لديهم هى ٦٤ بالمائة

وفى هولندا ، قام بعض علماء النفس والباحثون بإجراء دراسة دقيقة على فئات مختلفة من الناس ـ السجناء ، رجال الشرطة ، حراس السجون ، موظفى الجمارك والطلاب ، لمعرفة وسائلهم فى التحرى عن الكذب والخداع والكشف عن الحقيقة فحقق السجناء أعلى نسبة فى استبيانهم للحقيقة ومعرفة الدلائل التى تعبر عن الكذب والخداع ، ويبرر الباحثون علة ذلك ، بأن ربما كانوا"بارعين فى الزيف والخداع".

ومن الجدير بالذكر هنا هو أن التحرى عن الكذب ومعرفة الحقيقة أمر يحتاج إلى تدريبات عديدة تستطيع من خلالها أن تصعد نسبة معرفتك للحقيقة إلى ثمانين بالمائة بدلا من خمسين بالمائة

ينبغى عليك أولا ، أن تنعم النظر فى الشخص الذى أمامك لكى تدرك من يقول الصدق أو يحاول خداعك ، يقول عالم النفس والباحث إيكمان: " إنه من السهل علينا إخفاء الحقيقة أثناء حديثنا ، إلا أن ملامح وجوهنا ونبرات أصواتنا وإيماءاتنا دائما ما تظهر خداعنا"

وينبغى تدقيق النظر فى ملامح المرء وإيماءاته وإيلاء اهتمام كبير لنبرات صوته أثناء الحديث ، وذلك لاكتشاف مدى صدقه أو خداعه فى حديثه ، تلك العناصر الرئيسية للتحرى عن الكذب والخداع أعرضها لك مفصلة فى النقاط التالية: تعبيرات الوجه ، والإيماءات ، ونبرات الصوت ، والكلمات:

تعبيرات الوجه

إن ملامح وجوهنا ، تظهر دائما المشاعر والأحاسيس والعواطف الجائشة بداخلنا ، إلا أن الشخص الذى لديه القدرة على الكذب والخداع يستطيع أن يخفى تلك التعبيرات التى من شأنها أن تبدو على وجهه فتفشى كذبه وخداعه؛ وذلك لأنه يدرك جيدا أن الآخرين يستطيعون أن يكتشفوهما من خلال تعبيرات وجهه.

إلا أن نظرات أعين الكاذبين يمكن أن تكون أداة للكشف عن كذبهم وخداعهم ، وإن الشخص الكاذب ليتفادى دائما أن ينظر إلى المستمعين؛ حتى لا يكشف عن مشاعر القلق والخوف التى تعتريه ، يقول الشاعر توماس يات: " إن العين لتشى بالقلب" ، لذا تظهر نظرات العين عند تضاربها مع الحديث بشكل واضح مدى زيفه وخداعه.

فغالبًا ما نجد الشخص الكاذب يرفض بشدة أن يقف أو يجلس أمامك وجهًا إلى وجه ، أو يحاول أن يجلس وراء منضدة أو أى حاجز آخر، حتى يتجنب النظر إليك

إن الكاذبين قليلاً ما يبتسمون. وإذا فعلوا؛ فإنما يتكلفون، وعندما نبتسم بعفوية، ترسم العضلات التى تحت أعيننا غضونًا، بينما لا تهيج الابتسامات المتكلفة تلك العضلات، وإنما تؤثر على جانباً من الوجه على حساب الآخر. فالابتسامة المصطنعة تظهر بسرعة، وابقى لفترة أطول، ثم تتلاشى بصورة غير مألوفة.

الإيماءات الجسدية

يحاول الكاذبون أن يبقوا أيديهم ساكنة أو يخفونها ، على نحو له مغزى بالتقليل من حركاتهم، وغالبًا ما يشغلون بلمس أنفسهم فدائمًا يلمسون أنوفهم وذقونهم وأفواههم.

وبينما يقف الشرفاء منتصبين أو يجلسون كذلك نجد الكاذبين ؛ لعدم شعورهم بالأمن يقفون ويجلسون متخاذلين، وغالبًا ما يضعون أيديهم فى جيوبهم.

الصوت

يتسم حديث الكاذب بارتفاع نبرات صوته فى نهاية عباراته، بالإضافة إلى توقفه قليلاً أثناء حديثه ، وتلعثمه والنطق بعبارات غير مفهومة؛ نظرًا لاضطرابه وقلقه.

الكلمات

يتسم حديث الكاذبين بالعمومية والبعد عن الذاتية، فهم يتجنبون استخدام الضمائر الشخصية: أنا ونحن، الأمر الذى يبعث الريبة والشك فى مصداقية حديثهم. لقد رد الرئيس نيكسون على التهمة التى نسبت إليه فى فضيحة ووترجيت قائلاً: "لا يمكن أن يقوم الرئيس بارتكاب مثل ذلك" بدلاً من أن يقول: إننى لم أرتكب تلك الجريمة.

كما يعمدون عند سؤالهم عن موضوع معين إلى تقديم وجهة نظرهم إليك بدلاً من الإجابة المباشرة

يتجنب الكذبة الردود المباشرة ، وتراوغ ردودهم السؤال. تأمل الحوار الذي دار بين الصحفي رونالد زيجلر، سكرتير الرئيس نيكسون ، وبين مذيعة التليفزيون الشهيرة هيلين توماس ، عندما اتهم الرئيس نيكسون بفضيحة ووترجيت وكيف تجنب الأجوبة.

توماس: هل طالب الرئيس نيكسون بإقالته من منصبه، وهل سيتم ترشيح آخرين لرئاسة الجمهورية ؟

زيجلر: لقد سبق أن ذكرت يا هيلين أنه ليس هناك تغيير لعضو من مجموعة الأعضاء العاملين فى البيت الأبيض.

توماس: إننى لم أستفهم عن ذلك ، فهل طلب نيكسون إقالته من منصبه؟

زيجلر: إننى وعيت سؤالك جيداً ، وسمعته لأول وهلة، فدعينى أسترسل فى إجابتى ، فكما قلت ، فإنه ليس هناك تغيير لعضو من مجموع الأعضاء العاملين بالبيت الأبيض، ولم تقدم استقالات.

لقد تجنب زيجلر الرد المباشر حتى يتفادى الكذب فى حديثه أمام العامة ويقوم أدعياء الكذب بإظهار امتعاض بالغ لمواراة كذبهم، فقد تبين قضاة الإسرائيليين أن القاتل النازى أدولف إيتشمان كان يكذب أثناء صياحه قائلاً لا، لا ، لا" أو " لم يحدث مطلقًا، لم يحدث مطلقاً"

كما ينزع الكذبة إلى إضافة عبارات مثل حتى أكون صادقًا معك" أو "فى الحقيقة" وتدعى هذه العبارات " مغايرة الكلام"

ويعمد الكذبة دائماً إلى المبالغة ويسقطون فى شرك الأرقام حين يستخدمونها؛ فهم يستخدمونها أرقاما تقريبية بدلاً من ذكر الأرقام بالتحديد، وتبدو جميع الأرقام التى يستخدمونها كما لو كانت مضاعفةً.

ويقع الكذبة فى زلات عن غير قصد، فقد يقولون شيئًا فى حين إنهم يقصدون غيره، وقد أطلق عالم النفس الشهير سيجموند فرويد على هذه الأشياء زلات اللسان. ويضيف قائلاً: "ليست الزلات أمراً طارئًا ، بل إنها " نوع من التغرير بالنفس" فعلى سبيل المثل قد يقول من أزمع قول "لقد كانت هذه مهمة شاقة، فقد استغرقت فى تدوينها عطلة نهاية الأسبوع بأكملها" "لقد كانت هذه المهمة مهمة شاقة ، فقد استغرقت عطلة نهاية الأسبوع بأكملها كى أقوم باستنساخها"

وتبدو ردود الكذبة شديدة التنميق لدرجة تنفى صدقها ، فقد زعم، المخبر مارك فوهرمان الذى يشهد للقضاء ، وهو طوع اليمين أنه لم يستخدم قط أى تعبير عنصرى، إلا أنه لم يلق تصديقاً من جانب المستمعين، الذين كانت هيئة المحلفين من ضمنهم، وكان من الممكن أن تبدو مصداقيته بوضوح لو أنه قال أنه قد استخدم التعبيرات العنصرية فى بعض المواقف، فقد تمكن فريق الدفاع من استخدام إحدى المحادثات المسجلة على شريط فى وقت لاحق ليثبت كذبه وينزع الثقة فيه.

ويقوم الكذبة بإعطاء معلومات غير مطلوبة، مبالغين فى ذلك ، حتى يواروا خداعهم فهم يسهبون فى الحديث فى الوقت الذى تكون فيه الإجابة المقتضبة كافية

وقد يكون أكبر الأدلة الدامغة على الخداع هو التناقضات التى تقع فى حديث الكذبة والتى يقع فيها كل الكذبة حتى أمهرهم؛ فهم يقومون بمناقضة أقوالهم السابقة فى أى جزء لاحق من حديثهم، أو فى أى اجتماع آخر.

الخطوة الثالثة

عملية كشف الكذب

لقد طوّر جيرهارد جشوا نتز، محرر مجلة ***بيع القوة الشخصية*** قائمة مفيدة تتكون من ثلاثة خطوط إرشادية لمساعدة المقنعين على كشف الكذب.

١-*ابحث عن التناقضات والأخطاء التى تقع فى الحديث*

ينسى الناس دائماً ما قد صرحوا به فى الاجتماعات السابقة وتتسبب هفوات الذاكرة وزلات اللسان فى التناقضات قم بتدوين هذه التناقضات، إلا أنه لا ينبغى أن تعتقد أن كل زلة لسان كذبة ، فقد تكون الزلة ناتجة عن عدم الاهتمام.

٢-*أجر مقارنة لمحادثتين مختلفتين*

افحص التناقضات التى يقولها الشخص فى اجتماعين مختلفين؛ فقد يظهر أحد المشاركين بعض التوتر إذا سألته عن نجاح أحد المشروعات السابقة من الجهة المالية، ثم يصمت هذا الشخص برهة ، يقوم بعدها بالإدلاء بإجابة واثقة، مصحوبة بابتسامة عريضة، إلا أنك حين تعاود الموضوع بعينه فى أحد

الاجتماعات التالية ، تطول البرهة التي يصمت فيها وتكون إجابته ملتوية ونبرة صوته مرتفعة.

ورغم أنك لا تملك دليلاً يشير إلى كذب شريكك، فإن هذه التناقضات الكبيرة التي حدثت في كلا الاجتماعين تدل على حاجتك لأن تتدبر على نحو أعمق.

٣-*ابحث عن التناقضات بين الرسائل الكلامية وغير الكلامية.*

حينما ترهف السمع للطرف الآخر قم بملاحظة صوته أو صوتها وعينيه أو عينيها و يديه أويديها. أنصت إلى ارتفاع نبرة صوته؛ وارقب تحركات يديه، القليلة والإيماءات التي تمس الأنفس، فإذا كان ثمة هوة بين ما يتلفظ به الناس وبين تعبيراتهم الجسدية فارصد المعلومات الفعلية

بعض الدلالات الشائعة للخداع

هاك قائمة تحتوى على بعض علامات الخداع. تذكر أنه ليس ثمة إلماحة واحدة ، أو وضع واحد أو تعبير وجهي يعد في حدا ذاته دليلاً على الخداع بل إنها مجرد دلالات على وجود الخداع؛ لذا فإن سيماء الوجه يجب تعزيزه بقرائن مؤكدة من الوجه والجسد والصوت والحديث.

١ – الوجه

- يتجنب النظر في العين.
- تقل حملقة وتحديق الطلبة.
- لا يبتسم إلا نذراً
- تظل الابتسامات المتكلفة لفترة طويلة ، وتنتهي فجأة.
- تبدو الابتسامة كما لو كانت قهرية.
- تبدو الأعين كما لو كانت خاوية.

٢ – البدن

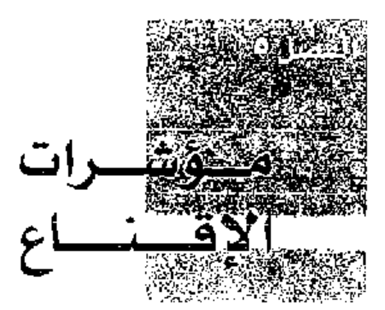
- لا تنطبق الإلماحات والكلمات.
- يستخدم قليلاً من تحريكات الذراع واليدين لتوضيح النقاط.
- يقوم بلمس بعض أجزاء جسده كالأنف والذقن ، والفم بكثرة

٣-الصوت

- يرفع نبرة الصوت.
- يطيل السكوت والتردد.
- يتكلم بتؤدة.

٤-الكلمات

- يتجنب الإدلاء ببيانات حقيقية.
- يستخدم التعميم بدلا من التحديد.
- تبدو الكلمات متكلفة.
- يستغرق وقتا طويلا فى الإجابة على الأسئلة
- يستخدم إجابات شديدة الاقتضاب.
- لايفكر ولا يتلعثم.
- ينزع للتمتمة ويتحدث بطريقة غامضة.
- تبدو أقواله كما لو كانت استفسارا.
- يتجنب استخدام الضمائر.
- يشير إلى الإجابة ضمنيا.
- يتجنب الإجابات المباشرة.
- يستخدم عبارات مثل " كى أكون صادقا" ، "حتى أقول الحقيقة"
- تبدو مزاعمه شديدة التنميق لدرجة تنفى صدقها.
- لا تشفى تبريراته غليل النفس.
- يستخدم الأرقام التقريبية وتبدو هذه الأرقام متشابهة أو أضعاف بعضها.
- يقوم بالاحتجاجات الكلامية التى تسرب المعلومات
- يقع فى زلات اللسان.



مؤشرات الإقناع

١ تأكد دائماً من أن لغة بدنك، تطابق حديثك، فإذا ما حدث تناقض بين لغ
جسدك وحديثك ، فسوف يكون لحديثك عظيم الأثر

٢ قلما تحصل على فرصة ثانية لإعطاء انطباع حسن ، بينما يستغرق إع
الانطباع السيىء أربع دقائق

٣ يجب عليك أن تواجه الشخص ، وأن تتخذ موقفاً جيداً ، وتنحنى لل
وتبقى على اتصال الأعين وتصافح باليد حتى تحدث انسجامًا م
جسدك.

٤ قم بتقديم نفسك فى أفضل الظروف، وارتد ملابسك بطريقة تنم عن سلط
وقوتك ، واحترافك.

٥ قم بتقليد وضع ولغة الشخص الآخر ومعدل حديثه؛ حتى تزيد من هذ
الإنسجام.

٦ تحكم فى نبرة علو صوتك، ومعدل إلقائك ؛ لتظهر الثقة والسيطرة ،
واستخدم السكتات لتزيد من الأثر.

٧ ابحث عن التناقضات والأخطاء الكلامية ؛ لتكشف الكذب. ابحث عن
التضاربات بين الرسائل الكلامية وغير الكلامية.

الفصل
٦

قراءة أفكار الغير

استغلال نمط الشخصية فى الإقناع

نمط الشخصية والسلوك

بينما نختلف جميعاً من حيث الشكل والحجم فإننا لا نختلف كثيراً فى وجوه أخرى، كما قد يتطرق إلى ذهن الكثيرين. لقد اكتشف علماء تصنيف الشخصية أن سلوكنا يمكن التنبؤ به بصورة غريبة، كما أنهم قد تعرفوا على عدد من أنماط الشخصية ، يمكن وضع كل منا فى قالبها.

ترجع فكرة نمط الشخصية منذ أكثر من سبعين عاماً إلى قول عالم النفس السويسرى كارل يونج ، الذى ذكر أن هناك ثلاثة مقاييس أفضلية للشخصية وثمانية أنماط للشخصية ، واشترك معه اثنتان من الأمريكيات، كاترين برجز وابنتها إزابيل مايرز وابتكروا مؤشر مايرز برجز للنمط (MBTI) ولقد أماط بحثهم اللثام عن حقيقة ، هى وجود أربعة مقاييس لأفضلية الشخصية وستة عشر نمطاً مميزاً للشخصية.

نمط الشخصية والإقناع

على مدى العقد المنصرم عرف ملايين البشر مؤشر مايرز برجز للنمط، ومن خلال العملية اكتشف المقنعون المحترفون قيمة نمط الشخصية. إن المقنعين المحترفين، لا سيما من يعملون فى حقل البيع ، وجدوا أن نمط الشخصية هو أفضل جهاز تنبؤ بالسلوك البشرى، ولقد أوضح بحث عن نمط الشخصية أن الأنماط المختلفة للشخصية تفضل الاقتناع بأساليب مختلفة

إن الإلمام بمعلومات عن نمط الشخصية تساعدك على

- التعرف على طريقة اقتناع الجمهور التى يفضلها

- التعرف على نوع المعلومات التى يود الجمهور ملاحظتها وترديدها.
- التعرف على مدى تأثير صنع القرار لدى الجمهور.
- التحدث بلغة جمهورك أو عملائك.
- سرعة بناء العلاقة المطلوبة من أجل الإقناع الناجح

وبهذه المعلومات يكون من اليسير جداً لدى مقنع محترف أن يهذب عرضه بما يتفق مع الاحتياجات الدقيقة للجمهور.

المقاييس الأربعة لنمط الشخصية

يمكن قياس نمط الشخصية بأربعة مقاييس، كل منها حلقة اتصال بين طرفين:

١- كيف ومن أين نحصل على طاقتنا

(مقياس الانبساط [E] والانطواء [I]

٢- أى أنواع المعلومات نوليها اهتمامنا

(مقياس الإحساس [S] والحدس [N]

٣- كيفية صنع القرار

(مقياس التفكير [T] والشعور [F]

٤- كيفية إيجاد الحلول للقضايا

(مقياس التحكيم [J] والإدراك [P]

إن طرفى كل مقياس يطلق عليهما اسم الأفضليات، ومعظمنا لديه نزعة داخلية تجاه أفضلية بعينها، والناس على طرفى القياس عادة ما يكونون مختلفين عن بعضهم البعض، فمثلاً، عادة ما يكون شديد الانبساط كثير الحديث ، ودودًا مرحاً أكثر من شديد الانطواء ، الذى عادة ما يكون أقل حديثاً وأكثر تأملاً وتفكيرا، وعلى كل حال ، فإن أشد الانطوائيين عادة ما يكون قادراً تماماً على السلوك الانبساطى ، ومن الممكن أن يكون الانطوائى المتشدد مثلا مدرسًا ممتازًا أو عارضًا ، إذا تظل الأنشطة عادة من نصيب الانبساطيين

وفى جميع الأحوال فإننا نكون فى أوج راحتنا عندما نعمل أو نكون على اتصال مع الآخرين بالأسلوب الذى يناسب بصورة طبيعية نمط شخصيتنا ، وفى الحقيقية فإن الأبحاث تظهر أننا نميل للارتداد إلى نمط الشخصية عندما نتعرض للمعاناة.

وتعطى المقاييس الأربعة ثمانى أفضليات ، تتحد مكونة ست عشرة تركيبة من أنماط الشخصية

من الأيسر النظر للخريطة (المبينة بعد) يستخدم نمط الشخصية الحرف الأول من الأفضلية على سبيل الاختزال فمثلا الشخصية الانبساطية (extrovert) نختار لها الحرف (E) ، أما الانطوائية (introvert) فنختار لها الحرف (I) مع ملاحظة أن الحدس (intuitive) نختار له الحرف (N) تمييزاً له عن الانطوائى (introvert)

أنماط الشخصية الستة عشرة			
ISTJ	ISFJ	INFJ	INTJ
ISTP	ISFP	INFP	INTP
ESTP	ESFP	ENFP	ENTP
ESTJ	ESFJ	ENFJ	ENTJ

المقياس الأول: كيف ومن أين نحصل على طاقتنا من

(مقياس الانبساط والانطواء)

يقيس المقياس الأول كيفية شحذ طاقتنا ، فالانبساطيون يشحذون طاقتهم بمصاحبة الآخرين ، عندما تحتاج بطارياتهم إلى شحن ، فإنهم يختلطون بالأصدقاء والزملاء ، وعلى النقيض من ذلك يشحذ الانطوائيون طاقاتهم بالبحث عن العزلة والتأمل منفردين.

عندما يتم معالجة مشروع ما ، يميل الانبساطيون إلى إشراك الآخرين فى وضع الخطط والتنفيذ، أما الانطوائيون فإنهم يفضلون العمل على انفراد ويخوضون التحديات، وهم فى عزلة

يمارس الانبساطيون الاتصالات بالتفكير والعمل خلال مشكلة ما بصوت عال، فهم يعشقون معالجة الأمور مع الآخرين، أما الانطوائيون، فعادة لا يتحدثون كثيراً مثل الانبساطيين، فهم يفضلون الخصوصية ويميلون للتأمل والتوقف قبل الإدلاء بآرائهم

والآن الانبساطيين يعشقون صحبة الآخرين، فهم يجدون راحتهم أكثر في أي وظيفة عامة تتعرض للإشراف العام المستمر، أما الانطوائيون فتبدو عليهم علامات السرية بصورة أكبر ، ولأنهم يقدرون سريتهم ، فإنهم لا يطلعون عليها سوى أقرب الأصدقاء الذين يشاركونهم أسرارهم.

إن نحو ٧٥٪ من الأمريكيين انبساطيون ، والباقون ونسبتهم ٢٥٪ من النمط الانطوائي.

افحص قائمة المراجعة المبينة فيما بعد ، واختر منها الأفضلية التي تصف سلوكك.

قائمة مراجعة الانبساط والانطواء

[illegible]	الانطوائيون
■ يفكرون بصوت عال	■ يتأملون ويفكرون ثم يتحدثون.
■ اتصالاتهم كلها حماس	■ يحتفظون بمشاعرهم لأنفسهم
■ يتحدثون أكثر مما ينصتون	■ ينصتون أكثر مما يتحدثون
■ يمسكون بزمام الحديث	■ في حاجة إلى جذب أنظارهم
■ يتقاسمون الوقائع الشخصية عن طيب خاطر.	■ يحتفظون لأنفسهم بالمعلومات الشخصية.
■ يفضلون المواجهة الصريحة	■ يفضلون المذكرات والتقارير التحريرية.
■ يتحدثون بسرعة عندما يدلون بالمعلومات.	■ يتوقفون لفترات عندما يجيبون على الأسئلة.
■ يرتاحون عند اتصالاتهم بالجماعات.	■ يميلون للاتصالات الفردية.

أي أفضلية تنطبق عليك أكثر ؟

الانبساطي(E) الانطوائي (I)

المقياس الثانى: أى أنواع المعلومـــات نوليـــه اهتمامنـــا (مقيـــاس الإحساس والحدس)

يصـف المقيـاس الثـانى الطريقـة التـى نفضلـها فــى اســتقبال المعلومــات ؟ فالحسيون يولون الحقائق والتفصيلات اهتمامـهم ، أمـا الحدسـيون فيميلـون إلى الحصـول على الصورة العامة أولاً عندما ينصتون إلى المقترحات ، أما التفصيـلات فقد تأتى فى المقام الثانى.

ويعتمد الحسيون على المعلومات العمليـة المفيـدة، بعكـس الحدسـيين الذيـن يميلون لاكتساب معلومات جديدة، من خلال التصورات العامة.

يكيف الحسـيون أنفســهم مـع الحـاضر ليعيشـوا حياتـهم العاجلة ويركـزون عليها، أما الحدسـيون فيأخذون بعين الاعتبار مضـامين الموقـف واحتمالاتـه دون الحقائق والتفاصيل ، فهم مستقبليون ، أكثر منهم معاصرين للحاضر.

يحلل الحسيون معلوماتهم من خلال الحواس الخمس ـ الإبصار ، السـمع ، اللمس ، الذوق ، الشم ؛ ومن هنا كانت تسميتهم بالحسـيين ، أمـا الحدسـيون فإنهم يستقون معلوماتهم من خلال الحاسة السادسة ـ الحدس ـ ومن هنا أطلـق عليهم اسم الحدسـيين ، وهم غالباً ما يعتمدون على الحس الداخلى ، أى الحس الباطنى (شعور حدسى قوى بأن شيئاً سوف يحدث).

يقول بول تايجر وباربارا بارون ، خبيرا نمط الشخصية "الحسـيون يـرون الأشـجار بينمـا يـرى الحدسـيون الغابـة" وهمـا يسـتخدمان استعارة تصويريـة لتوضيح الاختلافات والفروق البارزة بين الحسيين، والحدسيين فهما يقولان تخيـل أن مصوراً يلتقـط صورة بعدسـة الـزوم (المكـبرة المقربـة). "يقـوم المصـور بتصويب الكاميرا نحو شخص أمام مشهد بانوراما ضخم من سلسلة من الجبـال. يبدو الأمر مع الحسيين وكأنهم يديرون العدسة حتى يظهر الشخص فى المقدمـة (التفاصيل) فى البؤرة تماماً ، بينما خلفية المشهد (الصـورة الكـبرى أو العامـة) تبدو مطموسة ، وخارج العدسة (بؤرة العدسة).

إن ٦٥٪ من الأمريكيين حسـيون ، أما الحدسيون فتبلغ نسبتهم ٣٥٪.

اقرأ قائمة المراجعة الآتية واختر منها الأفضلية التى تنطبق عليك أكثر.

قائمة مراجعة الحسية والحدسية

الحسيون	
■ أول ما يعرضون الحقائق والأدلة والأمثلة .	■ أول ما يعرضون أفكار "الصورة الكبرى أو العامة".
■ يسألون كثيرًا عن الماهية والكيفية.	■ يسألون كثيراً عن السبب.
■ يستخدمون الكثير من الأمثلة النوعية .	■ يتحدثون عن التصورات العامة.
■ يهتمون بالتطبيقات العملية قصيرة المدى	■ يهتمون بالصورة البعيدة واحتمالات المستقبل.
■ يميلون إلى المعلومات المتأنية والأوصاف التفصيلية .	■ يميلون إلى استخدام الاستعارات والماثلات.
■ يقدرون خبرات الحياة الحقيقية.	يهتمون بالإحساسات الباطنية والبصائر المتسمة بسعة الخيال.

■ أى الأفضليات يبدو أنها تنطبق عليك أكثر؟

■ حسًى (S) ________ ■ حدسى (N) ________

المقياس الثالث : كيفية صنع القرار

(مقياس التفكير والشعور)

يقيس المقياس الثالث الطرق المختلفة التى نتخذ بها قرارات أو نصل إلى نتائج

عند وضع القرار يساق المفكرون بالحقائق والمنطق والعقل. فهم يزنون جوانب قضية ما بحذافيرها ، وإذا أظهرت الحقائق الحاجة إلى قرار صارم، فليكن ما يكون ، حتى لو كان ذلك يعنى المساس بشعور الآخرين ، فالحقيقة (كما يرونها) تأتى فى المقام الأول، من حيث الأهمية

أما الشعوريون، فإنهم عندما يتخذون قرارًا يضعون تأثر انفعالات الآخرين من جراء هذا القرار ومشاعرهم فى المقام الأول ، فعند الشعوريين تحتل المشاعر المرتبة الأولى من الأهمية ؛ لذلك تبنى قراراتهم على الحقائق والتعاطف على السواء إن الشعوريين يتم إقناعهم بالنداء الانفعالى القوى بصورة أكبر من المنطق الصارم البارد، فالذوق والحساسية لدى الشعوريين يقفان على قدم المساواة جنبًا إلى جنب مع الحقيقة من حيث الأهمية.

إذا جاز وصف المفكر بأنه العقل قبل القلب، فإن الشعورى هو القلب قبل العقل، وبينما يفخر كل المفكرين بأن يطلق عليهم اسم واقعيى المزاج والتفكير، فإن الشعوريين يفخرون بأن يطلق عليهم اسم رقيقى الأفئدة

إن الأمريكيين نصفهم مفكرون ، والنصف الآخر شعوريون.

اقرأ قائمة المراجعة التالية ، واختر منها الأفضلية التى تصف سلوكك أفضل وصف.

قائمة مراجعة المفكرين والشعوريين

	الشعوريون
■ يستخدمون الحقائق الجامدة الباردة والمنطق فى إقناع الآخرين .	■ يقنعون الآخرين بالأمثلة الشخصية التى تقدم بصورة انفعالية.
■ يعرضون أهداف الاجتماعات ومراميها فى مقدمة الأمور.	■ يبدأون بالأمور البسيطة ، ثم يلخصون أوجه الاتفاق.
■ يفاضلون ما بين أيجابيات وسلبيات كل مثال	■ يتناولون قيمة كل بديل.
■ يوضحون الهدف والموضوعية، وغالباً ما يكونون انتقاديين حاسمين .	■ يؤكدون على الرأى الآخر ويقدرونه.
■ يعتقدون أن المشاعر لا تكون صادقة إلا إذا كانت منطقية .	■ يعتقدون أن المشاعر جميعها صادقة .
■ يركزون على العمل.	■ يركزون على العلاقات .

أى الأفضليات يبدو أنها تنطبق عليك أكثر ؟

مفكر (T) ________ شعورى (F) ________

المقياس الرابع : كيفية إيجاد الحلول للقضايا

(مقياس والتحكيم والإدراك)

يصف هذا المقياس الأخير الطريقة التى نفضلها فى تخطيط حياتنا وتنظيمها.

يفضل المحكمون سرعة صنع القرارات ويميلون للحزم؛ لأن عدم اليقين وعدم الحسم يؤديان للقلق، ومن ناحية أخرى ، يفضل الإدراكيون عند صنع القرار فتح مجال الخيارات، وعدم اتخاذ القرار إلا بعد الاضطرار إليه تماماً.

ويفضل المحكمون الانضباط والتحكم والمبادرة وحمل المسؤولية أما الإدراكيون فهم يفوقون المحكمين سعادة ، لأن غيرهم يتولى المبادرة ويحمل على عاتقه المسؤولية ، ويظل على مسرح الأحداث

من سمات المحكمين أنهم يدركون قيمة الوقت ودقة المواعيد والتقيد بها. أما بالنسبة للإدراكيين ، فإن الوقت وارد متجدد ، والمواعيد مطاطة.

لا يهوى الإدراكيون صرامة النظام، ويتململون غالباً من تحديد الأمور والتقيد بالنظام، أما المحكمون ، فإنهم يعتقدون أن " المكتب المبعثر يدل على العقل المشتت" إن الإدراكى يعتقد أن " المكتب الخالى دلالة على العقل الفارغ" يضع المحكمون النظام والتنسيق محل التقدير ، فهم يعشقون وضع كل شىء فى مكانه وإيجاد مكان لكل شىء

يمثل المحكمون ٦٠٪ من الأمريكيين، أما الإدراكيون فيمثلون ٤٠٪.

اقرأ قائمة المراجعة التالية واختر منها مايناسب سلوكك.

قائمة مراجعة المحكمين والإدراكيين

المحكمون	[illegible]
■ يفضلون سرعة صنع القرارات ويميلون للحسم	■ يفضلون فتح مجال الخيارات - يميلون للإرجاء.
■ يفضلون وضع برامج ومواعيد انتهاء.	■ يشعرون بالتقيد بالجداول والمواعيد.
■ يميلون إلى إنهاء المشروعات.	■ يفضلون بدء المشروعات.
■ يتفاوضون من مواقع محددة، وأحيانا تغلب عليهم سمة الدوجماتية (تأكيد الرأى أو القطع به ولو دون مبرر كاف).	■ يتسمون بالمرونة بشأن المواقع.
■ يركزون المناقشات على المحتوى	■ يركزون المناقشات على العمليات
■ يفضلون الاجتماعات للوصول إلى نتيجة.	■ يميلون للاجتماعات تجنباً للحسم.
■ يعتقدون أن الوقت مورد ثابت وأن المواعيد هامة.	■ يعتقدون أن الوقت متجدد وأن المواعيد مطاطة.

■ **أى الأفضليات يبدو أنها تنطبق عليك أكثر ؟**

محكم (J) ____________ إدراكى(P) ____________

وفيما يلى شكل يلخص ما تم تناوله

ملخص لأنماط الشخصية الأربعة

يتم شحذ طاقتها بواسطة:	
الانبساطيون	الانطوائيون
التحدث أولا ثم التفكير	التفكير بهدوء قبل التحدث
يولون أهمية إلى:	
الحسيون	الحدسيون
البحث عن التفصيلات النوعيات	رؤية الصورة الكبرى أو العامة
وسيلتهم فى اتخاذ القرار:	
المفكرون	الشعوريون
تقدير الحقائق والدلائل	تقدير الانفعالات والمشاعر.
أسلوب حل القضايا:	
المحكمون	الإدراكيون
سرعة البت	فتح مجال الخيارات

كيفية استغلال نمط الشخصية

فى الإقناع

لسرعة تحديد نمط الشخصية سل نفسك الأسئلة الأربعة التالية:

١- هل من أريد إقناعه يفضل مناقشة القضية بصوت عال صريح، قبل اتخاذ إجراء (انبساطى) أو يفضل التفكير فى الأمر قبل التحدث واتخاذ الإجراءات (انطوائى)؟

٢- عند الإصغاء لعرض ما، هل من أريد إقناعه يولى اهتماماً لمعلومات نوعية ومفصلة (حسي) أو يستجيب للصورة الكبرى (حدسى)؟

٣- عند صنع القرار، هل من أريد إقناعه يبت فى الأمر بناءً على نوعية الحقائق والأدلة (مفكر) أو يضع فى اعتباره، أولاً التأثير على قيم الناس ومشاعرهم (شعوري)؟

٤- هل من أريد إقناعه يفضل التقدم بسرعة بمجرد الانتهاء من صنع القرار(محكِّم) أو يفضل ترك مجال الخيارات مفتوحاً (إدراكى)؟.

إن مفتاح الحل عند الإقناع هو أن تذكر أن الأنماط المختلفة للشخصية تفضل الاقتناع بطرق مختلفة.

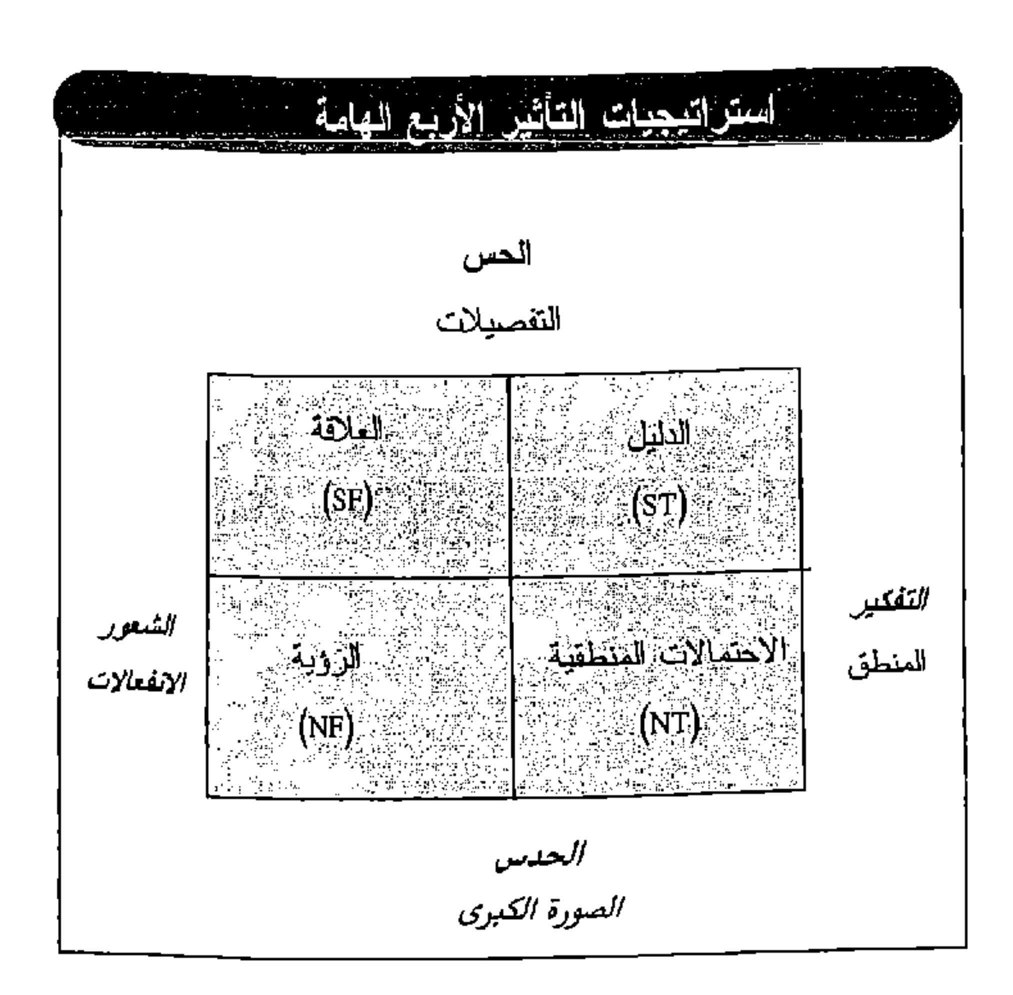
إنك كمقنع لن تتعرف على نمط الشخصية لدى كل فرد تريد إقناعه، ومع ذلك ، فإن كل الناس يكشفون عن مفاتيح الحل بصورة كافية من خلال سلوكهم، بما يتيح لك تقريباً أن توفق نمطك مع أفضلياتهم.

استراتيجيات التأثير الأربع الهامة

جدير بالذكر أنه بالنسبة لمعظم الزعماء الذين ينشدون إقناع الآخرين، فإن المعلومات الهامة الضرورية للإقناع الناجح تتصل بمقياسى الشخصية الأوسطين: مقياس الحس والحدس ، ومقياس الفكر والإدراك.

وعندما تركز على مقياس SN، TF فستجد أن هناك أربعة تركيبات أو ثنائيات عملية ST، SF، NT، NF.

وبالتركيز فقط على هذه التركيبات الأربعة فسوف تجد أربع استراتيجيات تأثير هامة (انظر الشكل التالى):



ومن أجل الفعالية يمكنك اتباع أحد هذه الخيارات:

للتأثير على ST: ركز على الدليل ثم قدم تحليلاً منطقيًا متأنيًا ، وبصورة أساسية ركز على الدليل.

للتأثير على SF: ركز على التفصيلات وكيفية تأثير هذه التفصيلات على الأشخاص المعنيين ، وبصورة أساسية ركز على العلاقات.

للتأثير على NT: قدم أولاً صورة عامة ، وبعدها سلسلة من الخيارات العملية جيدة التحليل ، ركز على الاحتمالات المنطقية بصورة أساسية.

للتأثير على NF: قدم الصورة الكبرى أو العامة وبين كيفية تأثير اقتراحك على حياة الناس وقيمهم، ومشاعرهم، وبصورة أساسية ساعد من تريد إقناعه على التحقق من رؤيته.

تحذير نهائى

إذا كانت تلك هى النظرة الأولى لك على نمط الشخصية، فينبغى عليك عندئذ حضور ورشة عمل فى مجال MBTI المدارة تحت إشراف مدرب ثقة فى هذا المجال، وإجراء الاختبار الكامل.

من أجل تقويم نمط الشخصية لدى شخص ما يمكن الرجوع إلى الجدول المبين فى نهاية هذا الفصل والذى يخص هذا، أما فيما يتعلق بأنماط الشخصية لدى بعض المشاهير ، فهناك جدول مماثل فى نهاية هذا الفصل، يمكن الرجوع إليه

وعند تحديد نمط الشخصية ، تذكر دائماً أن الأفراد المتماثلين أوالذين لديهم نفس نمط الشخصية عادة ما يكون لديهم بعض المشاكل البسيطة مع بعضهم البعض ، ويقول خبيرا أنماط الشخصية بول دى تايجر ، وباربارا بارون تايجر: "عامة، كلما كان نمطك مختلفاً كلما زاد احتمال سوء الاتصال"

إن القاعدة الذهبية فى اتصالات نمط الشخصية هى: " عامل الآخرين بما تحب أن يعاملوك به"

أى تكلم دائماً بلغة الآخرين

تحليل سرعة النمط

شحذ الطاقة:

الانبساطيون	الانطوائيون
يتكلمون أولا ☐	يفكرون بهدوء ☐

جذب الانتباه إلى:

الحسيون	الحدسيون
يردون التفاصيل ☐	يرون الصورة الكبرى ☐

وسيلة صنع القرار:

المفكرون:	الشعوريون
يقدرون الحقائق ☐	يقدرون الانفعالات ☐

وسيلة حل القضايا:

المحكمون	الإدراكيون
سرعة البت ☐	فتح الخيارات ☐

نمط:

☐ ☐ ☐ ☐

استراتيجيات التأثير الأربع الهامة:

الدليل	العلاقة
الاحتمالات المنطقية	الرؤية

استراتيجية الإقناع

أنماط الشخصية لبعض المشاهير

ISTJ	ISFJ	INFJ	INTJ
▪ جورج واشنطون ▪ جورج بوش ▪ هربرت هوفر ▪ هارى ترومان	▪ ميشيل جوردان ▪ روبرت دى . لى ▪ الملكة إلزابيث الثانية ▪ وليام هوارد تافت	▪ أوبرا وينفرى ▪ الأم تريزا ▪ مارتن لوثر كينج الأصغر ▪ جيمى كارتر ▪ الأميرة ديانا	▪ هانيبال ▪ سوزان بى أنتونى ▪ توماس جيفرسون ▪ جون ف كنيدى ▪ وودرو ولسون
ISTP	**ISFP**	**INFP**	**INTP**
▪ كايث ريتشارد ▪ إرنست همنجواى ▪ ميلارد فيلمور ▪ زخارى تايلور	▪ مايكل جاكسون ▪ بول مكارثى ▪ أوليس س جرانت ▪ فولفجانج موزار ▪ جون ترافولتا	▪ آن فرانك ▪ وليام شكسبير ▪ جاكلين كنيدى ▪ جون ف كنيدى الأصغر	▪ سقراط ▪ آلبرت آينشتاين ▪ دوايت أيزنهاور ▪ جيرالد فورد ▪ أدولف هتلر
ESTP	**ESFP**	**ENFP**	**ENTP**
▪ مادونا ▪ جاك نكلسون ▪ جيمس بوشانان ▪ فرانكلين بيرس	▪ بوب هوب ▪ جولدى هاون ▪ آرسنيو هول ▪ بابلو بيكاسو	▪ مارك توين ▪ ميج رايان ▪ رونالد ريجان ▪ ليون تروتسكي	▪ توم هانكس ▪ تيودور روزفلت ▪ ونستون تشرشل
ESTJ	**ESFJ**	**ENFJ**	**ENTJ**
▪ إليوت نيس ▪ لندون جونسون ▪ جوزيف ستالين ▪ جون روكفلر	▪ دون نوتس ▪ سالى فيلد ▪ بيل كلنتون ▪ وليام ماكينلى ▪ ريف بيلى جراهام	▪ فرانسوا متيران ▪ آبراهام لنكولن ▪ ماوتسى تونج ▪ روس بروت ▪ نلسون مانديلا	▪ فرانكلين روزفلت ▪ ريتشارد نكسون ▪ جين نورمان شوار زكوف ▪ مارجريت تاتشر

المصدر جوباتس www. typelogic.com

الفصل
٧
قوة الكلمة!

كيف تضفى على الكلمات تأثيراً إضافيًّا

أهمية الكلمات

الماكر والطيب

شخصان، أحدهما ماكر والآخر طيب ساذج ، كانت لديهما مشكلة ، فكلاهما كان يدمن التدخين، وكان يقضي جل يومه متعبداً ولا يستطيع البعد عن التدخين

واتفقا على عرض هذه الشكلة على رئيسيهما ليفصلا فيها فى غضون أسبوع.

وعندما تقابلا ثانية سأل الماكر الطيب عن النتيجة فأجابه بقوله: " كارثة ، لقد وجهت لرئيسى سؤالا (هل أستأذنك فى التدخين أثناء فترة الصلاة؟) فغضب وعاقبنى على عدم الاحترام، ولكننى أراك سعيداً يا أخى فما هو سر سعادتك؟"

ارتسمت إبتسامة ساخرة على شفتي الماكر وهو يقول: "لقد توجهت إلى رئيسي قائلاً (هل تأذن لى بالتعبد أثناء التدخين؟) فلم يأذن لى فقط ولكنه حيانى لورعى".

فعلى غرار الماكر يعرف المحدثون الناجحون كيف يستغلون كل كلمة ، وتبين الدراسات العديدة أن المحدثين المهرة يتمتعون بمصداقية أكبر وروح أعلى من المنافسة والإقناع

ومن جهة أخرى ، فإن المتحدثين المترددين الذين تنقصهم طلاقة اللسان ويستخدمون لغة تخلو من أوجه القوة لا يتمتعون بمصداقية وتبدو عليهم إمارات الضعف والوهن.

الإنجليزية اللغة المثلى للمحدثين

إذا كان هناك لغة مثلى للمحدثين ، فلا ريب أن ينطبق ذلك على اللغة الإنجليزية التى تشتمل على ما يزيد على ٦١٥٠٠٠ كلمة تمنح المحدث الماهر اختياراً غير محدود من تراكيب الكلمات، كما يضاف لها سنوياً ٥٠٠٠ كلمة جديدة.

"اللغة الإنجليزية هى أعظم مكنسة كهربية لأنها تشفط أى شئ فى طريقها"
— دافيد كرستال

لقد ابتكر شكسبير بمفردة مئات من الكلمات الجديدة (إذا قدرلك شهود أيام أفضل) و(فقير ولكن شريف)، أو (لم تغمض لى طرفة عين) ولأن شخصًا ما (ساقك إلى الجنون) فإنك لا تتحدث الانجليزية فقط، بل أنت تتحدث بلغة شكسبير"

تقول أسطورة معروفة أن ما يعرفه الفرد من مفردات يعادل ثلثى ما لدى شكسبير الذى تحتوى مسرحياته على ما يقرب من ٣٠٠٠٠ كلمة، ولكن توجد كلمات كثيرة تفوق ما يظهر فى أعمال شكسبير، وقد يعرف المحدثون ضعف ما لدى شكسبير. وطبقا لرؤية عالم اللغات فى جامعة أكسفورد جين إتشيسون فإن متحدث اللغة الإنجليزية الناضج يمكنه تذكر ٥٠٠٠٠ كلمة على الأقل.

قوة الكلمة

يمتاز المحدثون المهرة بأنهم ذوو بيان وصناع كلمة ممتازون، فهم يتحدثون بقوة الكلمة على حد قول جورج وولتر المتخصص فى الاتصالات، ويمتازون بالخصائص التالية

التحدث بطريقة الإثبات فى اللغة. إنهم يتحدثون بالإيجاب وعندما يرغبون في شيء ما، فإنهم يستخدمون كلمات تتصل بدقة بما يتوقعون حدوثه، فعلى سبيل المثال، لو فرض وأرادوا من عامل غير متحمس أن يكمل تقريره، فبدلاً من عبارة:

"لو أنك أنجزت التقرير الليلة فسوف نقيم لك حفلاً"

فإنهم يستخدمون العبارة:

"عندما تنجز تقريرك الليلة فسوف نقيم لك حفلاً"

التحدث بطريقة التأكيد. فعند الحديث يصفون أنفسهم ومعتقداتهم وانجازاتهم على نحو إيجابى صادق ، فبدلاً من قولهم:

"حسناً ، إنه مجرد رأى لى فقط، بطبيعة الحال ، وقد أكون مخطئاً ، ولكني أستطيع القول بأن

فإنهم يقولون:

"أعتقد

تحمل المسؤولية فهم يتجنبون لغة تقديم كبش الفداء ، فبدلاً من أن يلقوا باللائمة على الآخرين أثناء الحديث، فإنهم يمسكون بزمام الأمور ويتحملون المسؤولية باستخدام كلماتهم لتطويع الظروف التى يجدون فيها أنفسهم؛ فبدلاً من قولهم:

"تلك ليست إدارتي ، يمكنك اللجوء لآخر؛ ليقدم لك يد المساعدة"

فإنهم يقولون:

"سوف أساعدك بنفسي بأن أحضر لك الشخص المسؤول على الهاتف"

ابتغاء الكسب المشترك. إنهم يحاولون فى عباراتهم، من أجل التعاون وتكاتف الجهود وعند التفاوض أن يغيروا قاعدة المكسب لك والخسارة للآخرين إلى قاعدة المكسب للجميع.

فبدلاً من قولهم:

هذا ليس عمليًا ، ، ولن يصلح"

فإنهم يقولون

"تلك طريقة جديدة ، فلنجربها ونرى نتيجتها ".

... تفتقد الأفكار ... الكلمات"

— جوته

التحدث على نحو قاطع . إن المتحدثين البارعين يتمتعون بالصراحة والوضوح ، فهم لا يسرفون في استخدام الكلمات، ولكنهم يتكلمون في صلب الموضوع متحلين بالمصداقية والثقة والأمانة.

فبدلاً من قولهم: "أعتقد أن ذلك قد يفي باحتياجاتك ، وأرجو أن يمنحك ما تنشده"

فإنهم يقولون

"إن ذلك يفي باحتياجاتك تماماً، وإنني على يقين من أن ذلك سوف يوفر لك بالضبط ما تحتاجه"

التحدث بلغة متكاملة. فهم يوحون بالتكامل ، بتجنب عبارات تحمل الناس على الارتياب في مدى إخلاصهم وأمانتهم، فبدلاً من قولهم:

"وحتى نلتزم الأمانة التامة ، علينا أن نزجر كيفين عن أدائه الرديء"

فإنهم يقولون:

"علينا أن نزجر كيفين عن أدائه الرديء"

عدم اللجوء للعبارات القوية مثل نهائيًا ، مؤكدًا وجدًا ، ثم التصرف على عكس ما قيل وبعكس ما يجب فعله.

ولقد اشتهر رئيس الوزراء الاسترالي جون هوارد بإضعاف حديثه باستخدام كلمة *جدًا* ، وفيما يلي ما يدل على ذلك، ولاحظ كثرة استخدام كلمة جدًا:

يونيو ١٩٩٥ : "إنني بسبيلي للعمل بمجهود شاق *جدًا جدًا* من أجل إحراز الفوز"

فبراير ١٩٩٦ " إنني سعيد *جدًا جدًا* ، بهذه الحملة"

مارس ١٩٩٦ إنني أشعر بامتنان كبير *جدًا جدًا* ، بصورة شخصية جدًا للذين أوليتموني من مسؤولية"

عدم استخدام عبارات التردد واللعثمة مثل *آه* ، *إه* ، *ها* ، *حسنًا* ، مما يضفي دلالة عدم التأكد وفقدان الثقة.

عدم اللجوء للأسئلة المبتذلة . وهي الأسئلة التي تأتي في نهايات الجمل مثل : " هذه الخطة سوف تتكلف كثيراً ، ألا تعتقد ذلك؟" مما يضفي دلالة عدم التأكد وانعدام المصداقية.

تجنب الإنكار والتنصل. وهي تعبيرات للمستمع لبيان مدى الفهم أو لإظهار الاحتمال مثل: "لست خبيراً في هذا المجال ، ولكن مما يعد إنكاراً أو تنصلاً تقليديًا ؟ إن الإنكار أو التنصل يحث المستمع ويحرضه على عدم الموافقة والشك في زعمك وخبرتك.

عدم اللجوء للكلمات الطاطة غير الملزمة. عندما يكون المرء غير واثق من شيء ما أو يخشى التورط ، فمثلاً بدلاً من القول " أنا يعجبني هذا الاقتراح" يعرب المرء عن عدم تأكده بقوله أعتقد أن هذه الاقتراح يعجبني"

تجنب العبارات المثيرة التي تضايق المستمع بالإضافة إلى ما تنطوي عليه هذه العبارات من غموض وعدم ثقة وعجز، فعندما تقول : " أعلم أنني لا أنقل تلك العبارة بوضوح ، ولكنك تعلم مقصدي" فكأنك تقول :" *إنني لست مبالياً بشأن توضيح أفكاري* "

تجنب فرط التأدب. وهو أحد سمات المتحدث غير الكفء الذي يستخدم عبارات *من فضلك* ، *أشكرك*، بصورة متكررة جدًا إن فرط التأدب ينطوي على الجبن وعدم الثقة

إذا أخطأت أو تسببت في إزعاج شخص ما فالاعتذار مناسب ، أما إذا قلت: " أنا أعتذر، لقد فشلنا فشلاً ذريعاً" فإنك تعتذر عن موقف لست متحكماً فيه، والأفضل أن تستعرض المشكلة مبيناً تفاصيل حلها.

مدى الفائدة

عندما تعرض سلعة أو خدمة أو فكرة فإن الزبون الذي تحاول إقناعه يريد دائماً أن يعرف مدى الفائدة التي سيجنيها ، ولن يمكنك إقناعه، مالم يعرف تلك الفائدة ، فمثلاً قارن العبارة: يحتوي التفاح على الفيتامينات والسكر الطبيعي" بعبارة " إن تناولك لثمرة واحدة من التفاح يبعد عنك الطبيب"، فالعبارة الأولى تهتم بالتفاحة، بينما تعنى العبارة الثانية بالعميل.

التجارة مهارة

تعلم التجار من قديم العهد عند تجارتهم أن يتبينوا فائدة السلعة للعميل من حيث مدى وفائها باحتياجاته، وهذا يتطلب معرفة بالسمات والمزايا الخاصة بالسلعة وإدراك الفرق بين الاثنين.

السمات هي الحقائق التي تصف ماهية السلعة وكيفية استغلالها، أما المزايا من ناحية أخرى، فهي عبارة عن وسائل الاستفادة من السمات الخاصة بالسلعة بالنسبة للزبون وفيما يلي قائمة ببعض سمات حاسب آلي ومزاياه.

سمات الحساب الآلي ومزاياه

السمات	المزايا
بنتيوم III ميكروبروسيسور	إجراءات أسرع مع استخدام أحدث تطبيقات الفيديو والجرافيك.
١٠- جيجابايت هارد درايف	توفير عدد أكبر من البرامج وملفات البيانات بما يضمن القوة والمرونة.
مونيتور Ev900 ١٩ بوصة	يوفر مساحة عرض متزايدة بدون شغل حيز زيادة مثل الشاشة ١٧ بوصة

إن السمات باردة منضوية غير شخصية، بينما المزايا تمتاز بالدفء والإغراء وإذا اهتم الزبون بالسمات فإن المزايا تزيد من قوة البيع

ولهذا السبب، تسمع عن حفز العاملين في مجال البيع على اتباع أسلوب التجارة مهارة

الإغراءات واحتياجات البشر الأساسية

إذا كانت هناك قائمة بالمزايا فينبغي تحديد، أى وسائل أدعى للإغراء بالنسبة لعملية البيع. يتحدث التجار عن تحديد مكانة السلعة في ذهن الزبون، أى موقف الزبون من السلعة. يعتقد بوب ستون أستاذ التسويق المباشر بجامعة نورث وسترن بأن " الناس يستجيبون لأى اقتراح محدد؛ وذلك لسبب من

سببين إما للحصول على شيء غير متوفر لديهم أو لتفادى فقدان شيء ما يمتلكونه"

وفيما يلى قائمة بوب ستون عن احتياجات البشر الأساسية، ولقد أصدر هذه القائمة من أجل الناسخين المحترفين الذى يعملون فى حقل الصناعة التسويقية، وهى قائمة مراجعة مفيدة لأى تاجر، يستخدمها عندما يقرر الإغراء الخاص بالاقتراح الإقناعى:

حوافز الإجراءات

الرغبة فى الجلب	الرغبة فى الدفع
الحصول على المال	تجنب النقد
توفير الوقت	تجنب فقد الممتلكات
توفير الجهد	تجنب الألم الجسدى
تحقيق الراحة	تجنب فقدان السمعة
التمتع بالصحة	تجنب خسارة المال
تحقيق الشعبية	تجنب المشاكل
تحقيق المتعة	
تحقيق النظافة	
تحقيق الاستحسان	
تحقيق الموضة	
إثارة الفضول	
إرضاء الشهية	
اقتناء ممتلكات جميلة	
اجتذاب الجنس الآخر	
تحقيق الذات	
محاكاة الآخرين	
استغلال الفرص	

المصدر بوب ستون *الطرق الناجحة للتسويق المباشر ١٩٩٤* إن تى سى. بزينيس بوك ، ص ٣٧٩

هنرى كيسنجر التاجر

إنه لينبغي على كل الزعماء أن يفكروا من منطلق السمات والمميزات.

قليلون أولئك الذين نظروا إلى هنرى كيسنجر وزير الخارجية فى حكومة ريتشارد نيكسون على أنه تاجر ، ولكنه كان ينفق أغلب وقت "سياسته المكوكية" من أجل تقريب الجانبين، في جدال لمعرفة مزايا الحصول على اتفاق ؛ ومن أجل مهاراته الاستثنائية كمفاوض ، منح جائزة نوبل فى السلام عام ١٩٧٣

عرض البيع الفريد (*USP*)

يقضى المقنعون معظم وقتهم بحثاً عن شيء ما فى سلعة ما أو خدمة تجعلها فريدة ، ويطلقون عليه اسم عرض البيع الفريد ، ومصدره روجر ريفر وكيل الإعلانات الذى ابتكر إعلانات التلفاز أثناء الحملة الانتخابية لرئاسة أيزنهاور. من أطول وأشهر ما كتب فى جريدة *وول ستريت جورنال* وأصاب نجاحًا العبارة التالية :

"إنه منشور ليس له مثيل .. إنه منشور فريد إنه العمل الوطنى الوحيد المتصل يومياً، وفى عمل كل يوم ، يقف جنبًا إلى جنب بجوار أكبر هيئة عالية في مجال خبراء الأنباء" ، ولقد أسست صحيفة أميريكان إكسبريس نجاحها أيضا على الترويج لتفردها ، وتقول كلمات أكثر المبيعات نجاحاً:

"كما تعلمون ، فإن بطاقة العضوية تمنح فقط لأولئك الذين أنجزوا قدرًا مؤكداً من النجاح المالى؛ وذلك لأن على عكس بطاقات الائتمان فنحن لا نضع حداً للإنفاق مقدماً"

وعلى غرار صحيفة وول ستريت جورنال وأميريكان إكسبريس فإن جميع المقنعين الناجحين يركزون كلماتهم على الفروق التى تفصل بينهم وبين رجالات السياسة المنافسين ، وعلى وجه الخصوص راجع السياسات و الإصدارات التى تميز هؤلاء عن خصومهم.

كيفية تكوين عرض البيع الفريد.

إن عرض البيع الفريد ليزيد رغبة الجمهور فى كل العروض. يقول أخصائى الاتصالات المحنك جاريت سودن مؤلف كتاب *علق ، لف ، انشر* ، " الأفضل

أن تشرع فى عرض البيع الفريد بطريقة عكسية تبدأ بالعرض (أو الوعد بفائدة) ثم تفكر فى مزايا البيع ، وأخيرًا تعلن سبب الندرة " وهذا جدير بأن يجنبك الشروع فى تكشف مراحل البيع الفريد ومزاياه التى لا طائل منها للجمهور.

ومن أجل إنشاء عرض بيع فريد ضع نصب عينيك ثلاثة الأسئلة التالية:

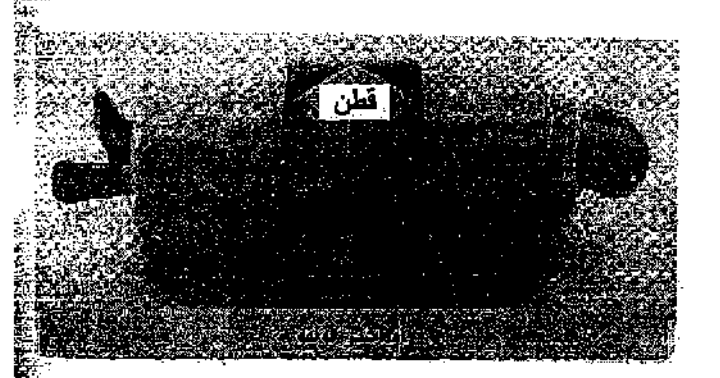
١- أى المزايا سوف يحصل عليها الجمهور من عرضى؟

٢- ما هو الدليل أو الشهادة التى أستطيع التقدم بها لإثبات أن العرض مفيد؟

٣- ماهى أوجه الندرة أو التميز التى يختص بها عرضى؟

فولفو والأمان

يسهل توجيه عرض البيع الفريد إلى أهم سمة لصنف ما، فمثلاً، عندما يفكر عملاء السيارات فى السيارة فولفو فإنهم ينشدون الأمان الذى هو عرض البيع الفريد الخاص بشركة فولفو ، ولم يستطع أى صانع آخر للسيارات أن يميز سيارته بشأن الأمان كما فعلت شركة فولفو (انظر شكل ٧-١).



شكل ٧-١ عرض البيع الفريد لشركة فولفو هو الأمان وهو أمر مفهوم تمامًا لدى المستهلكين من زبائن فولفو ، التى يمكنها استخدام إعلانات مثيرة كهذا الإعلان

علم لغة علم النفس:

قلما تكون الكلمات محايدة فى تأثيرها لقد اكتشف العالم النفسانى السويسرى العظيم كارل يونج أن الكلمات مليئة بالرموز ، والمقصود بالرمزهو شىء ما يثير رد فعل انفعالياً داخل أعماق اللاوعى.

إن العلماء الذين يدرسون مدى تأثير الكلمات على عقولنا وانفعالاتنا يطلق عليهم علماء لغة علم النفس

وغالبًا ما تحمل الكلمات المعانى الانفعالية التى تزيد على تعريفات المعجم، مثل كلمات *طائفة* ، *شيعة* ، *فرقة* ، فكلها لها نفس المعنى الحرفى، وكلها معناها مجموعة من الناس لها نفس المعتقدات الدينية، ولكن المحتوى الانفعالى لكل كلمة يختلف تماماً من كلمة لأخرى.

أغلب الناس عندما يسمعون كلمة طائفة ينصرف ذهنهم إلى مجموعة مثل الكاثوليك الرومان أو البروتستانت وعندما يسمعون كلمة *شيعة* ينصرف تفكيرهم إلى مجموعة من الناس لهم تعاليم جذرية، وعندما تقابلهم كلمة *فرقة*، يفكرون فى التطرف الدينى مثل مأساة جونستاون، والاغتيالات فى واكو أو الانتحار الجماعى فى هيفينز جيت.

إنه ليمكن للكلمات أن تغير من أمزجتنا واتجاهاتنا وتناولنا ومشاعرنا.

إن صرخة الطفولة فى ملعب المدرسة: " العصى والأحجار قد تحطم عظامى، أما الكلمات فلن تؤذينى أبداً" هذه العبارة ليست دقيقة تمامًا. فى إحدى التجارب ظهرت كلمة "بدون أمل" بحروف كبيرة على شاشة السينما، وطلب من مختلف الناس النظر لهذه الكلمة لعدة دقائق ، فكان للمعانى السلبية للكلمة تأثير ، إذ تغيرت وجوه الناس ، وفى بعض الحالات هبط نبض القلب. وعلى النقيض من ذلك فإن كلمات مثل "الصبر" و"الشجاعة" كان لها تأثير مختلف

الرضيع والجنين



يضع معظم العاملين فى حقل القانون الأهمية العظمى للكلمات موضع التقدير، ومن الحالات الجديرة بالملاحظة متخصص إجهاض الحمل، وقد أجهض إحدى النساء ، ووجهت لهما تهمة القتل الخطأ، لأن الإجهاض حدث فى وقت متأخر من فترة الحمل.

وأعلن الادعاء موت "طفل رضيع" وفقدان "كائن بشرى". وفى المقابل ، طلب الدفاع من القاضى أن يأمر الادعاء بالكف عن استخدام كلمتي "طفل رضيع" ويستبدل بهما كلمة "جنين" وتناولت المناقشة كلمتي "طفل رضيع" على

أنهما يعبران عن كائن بشرى حى أما كلمة "جنين" بـدلا مـن "طفـل رضيع" فقد وضعت حدًا بين المدعى والمدعى عليه.

الكلمات الإيجابية والكلمات السلبية

من الكلمات ما هو إيجابى ومنها ما هو سلبي، أما الكلمات الإيجابيـة فتجعلنا نشعر بالثقة والأمان والارتيـاح وأمـا الكلمـات السـلبية فتصيبنـا بالإحبـاط وعدم الارتياح.

نشر نيووت جنجرتش كتيباً عنوانه "اللغة، آليـة هامـة للتحكـم" ، وذلك قبل أن يتم انتخابه فى منصبه الهـام كمتحـدث لمجلـس النـواب، وينصح فى كتيبه الجمهوريين باستخدام " كلمات التحكم الإيجابيـة " لأنفسـهم والكلمات السلبية لوصف الخصوم، وتتضمن قائمة الكلمات الإيجابية التحدى، الاختيار، الحلم ، الأسرة، الحرية ، التفـاخر ، الإصـلاح، فريـد ، عـاطفى، القـوة، أما الكلمات السلبية فعلى غـرار الخيانـة ، الانحـلال، الفشـل، الكـذب، ضحل، تهديد، أزمة، جشع، مرض، تدمير.

تفخيم الكلمات الإيجابية

عليك بتفخيم الكلمات الإيجابية

والبعد عن الكلمات السلبية

وتمسك بالإثبات

ولا تخلط الأمور ببعضها

إن كلمات جونى ميركر توجه النصيحة المبذولة من معظـم خـبراء العلاقات العامة فى مجال الإعلانات بوضع لمسة إيجابية على كل رسالة.

ولقد بحث عالم النفس " داريل بـين" كيفيـة اسـتخدام العـاملين فـى حقل الإعلان للكلمات الإيجابية والشعارات من أجـل تسـويق الأصنـاف المختلفـة من الأسبرين .

ويعدهـا التصنيـف المتـاز (أ) نقيـة بنسـبة ١٠٠٪ ، وهنـاك زعـم بـأن الاختبارات الحكومية لم تظهر أى عـلاج آخـر لـلآلام أقـوى وأكـثر فعاليـة من

الصنف الممتاز (أ). ويشير بين إلى ما يغفله الإعلان من أن الاختبارات الحكومية أظهرت أيضًا أنه لا يوجد صنف أسبرين آخر أقل تأثيرًا وفعالية من الأصناف الأخرى.

وبالنسبة للصنف (ب) فكان نص إعلانه "لا يفوقه عقار فى سرعته" ولقد أظهرت نفس الاختبارات الحكومية أن الأسبرين (ب) ليس أسرع فى تأثيره من الأسبرين العادى.

وأما التصنيف (ج) فيعلن أنه " ينصح به الأطباء" ولقد أوضحت الاختبارات الحكومية حقيقة الصنف الخاص ، وهى أنه لايزيد عن الأسبرين العادى.

إن الإعلانات تعمل تبعًا لاعتبارات نفسية ، لأن اللمسة الإيجابية تؤدى إلى أن نحدس بصورة آلية أن الصنف المعلن عنه هو الأفضل، وعندما نفحص الكلمات بصورة تفصيلية يتضح الغرض ، بيد أن المعلنين يعلمون أن الرسائل تستقبل فى معظم الأوقات دون وعي.

الكلمات الجاذبة للانتباه

تبين الدراسات أن من بين نصف مليون أو أكثر من الكلمات محل الاختبار هناك ست عشرة كلمة تجذب انتباهك كما هو موضح بهذا الفصل.



الكلمات الست عشرة الجاذبة حقا للانتباه

فائدة	ضمان	مال	نتائج
سهل	صحة	جديد	آمن
حر- مجاني	كيفية	الآن	اقتصادى/ توفير
مسلٍّ	حب	أكيد	أنت/ ملكك

من كثرة ما تلقاه من كتالوجات ومطبوعات وإعلانات فقد تتوقع من هذه الكلمات أن تصير مبتذلة ووقتية ، ولكن الاختيار المستمر الذى تقوم به صناعة البريد المباشر ذات الـ ٩٥ بليون دولار ، تظهر أن نفس هذه الكلمات لم تزل مفيدة، رغم استخدامها المتكرر من آن لآخر ، وبدون حماس مفرط فعند استخدام هذه الكلمات الست عشرة المتقدمة واللافتة للانتباه هناك كلمتان بارزتان - جديد/ *مجانى*

١-إنه جديد:

هناك شيء لا يمكن مقاومته بشأن كلمة جديد. ادخل أي غرفة واسأل: "هل سمعت ما هو جديد؟" إنني متأكد أن كل فرد تقريبًا سوف يهب واقفًا وينصت إن الإعلانات التي تتضمن ما هو جديد يتذكرها ٢٢٪ من البشر زيادة عن مثيلاتها بدون الجديد. ويقول جون كابل أخصائي تقنيات الإعلان في كتاب *"طرق الإعلانات المختبرة"* "إذا كان لديك ما هو جديد لسلعة جديدة أو استخدام جديد لسلعة قديمة ، فأكد على ***حصولك على الجديد*** في عنوانك الرئيسي بأسلوب واضح كبير".

إنه لمن الأمور غير الشائعة أن ترى كلمة جديد مستخدمة في عنوان رئيسي مكررة ست مرات في صلب إعلان من صفحة واحدة، وسوف تجد أيضًا إعلانات ومطبوعات وحروفًا سلعية مقرونة بكلمات وعبارات تنطوي على الجديد مثل "يقدم" ، "يعلن" ، "الآن" ، "الأول" ، "أخيراً" ، "وفي النهاية"

لقد قدر السياسيون كلمة جديد من أجل السلطة والهيمنة، ولقد سمى فرانكلين روزفلت برنامجه " برنامج العمل الجديد"، ووصف كنيدي رؤيته باسم " الجبهة الجديدة" ، أما ريجان فقد وعد بـ "بداية جديدة" كما أن كلينتون حاول أن يخص نفسه بـ "ميثاق جديد"

إن رسالة الزعماء هي التركيز على كل ما ينطوي على أهمية إخبارية وإذا تمسكت بأسلوبك التقليدي في أداء المهام في الوقت الذي يتغير فيه الجميع فيمكنك أن تقول " لقد تعهدنا بالتزامات جديدة لنتمسك بأساليبنا التقليدية التي نعتقد أنها أسمى من غيرها"

إنها مجانية

هل تعجبت ذات مرة من اقتران الإعلانات والكتالوجات والبريد المباشر بعبارة "هدية مجانية" ؟ إن كلمة مجانًا كلمة زائدة عن الحاجة ، لأن الهدية تكون مجانية والسبب في أننا لا نبالي بإضافة كلمة "مجانًا" هو أننا نهوى الحصول على الأشياء بدون مقابل ، وتكون النتيجة أن المعلنين يستخدمون كلمة *مجانًا* كلما أمكن ذلك. إن الأبحاث بشأن البريد المباشر تبين أن نسبة الاستجابة من الناس لعبارة "هدية مجانية" تبلغ ثلاثة أمثالها بالمقارنة مع عبارة "هدية" فقط.

تخيل مؤقتا أن لديك بريدًا مباشرًا بشأن عملية بيع كرات جولف إن نجاح حملتك البريدية سوف يعتمد على الطريقة التى تعبر بها عن عرضك. إنها لا تخرج عن ثلاث طرق لتقديم نفس العطاء:

١- بنصف السعر

٢- اشتر واحدة تحصل على واحدة مجاناً

٣- ٥٠٪ تخفيض.

إن كل عبارة تعبر عن نفس العطاء ، ولكن التجارب أثبتت أن العبارة الثانية (اشتر واحدة تحصل على واحدة مجاناً) أفضل من العبارتين الأولى والثالثة بنسبة ٤٠٪. هذه هى قوة الجذب للكلمة *مجاناً*.

حقاً ، يقول بوب ستون أستاذ التسويق المباشر بجامعة نورث وسترن الهدية المجانية مفيدة.. التخفيض مفيد بصورة ثابتة "

التصنيف

حيث إن كلمات قليلة تتسم بصفة المحايدة، ويمكن أن نمثل الكلمات التى نستخدمها لتصنيف الآخرين صدمة كبرى. فى الثلاثينيات بدأ هتلر والنازيون يطلقون على اليهود عبارات مثل "حشرات"، "وحل" ، "نفايات"، "قُمّل"، "قاذورات"، "مبتذون"

إن إضفاء الألقاب الذميمة أمر خطير يدفع الناس إلى رفض الأفكار والجماعات قبل أن يستمعوا إلى الحقائق المتعلقة بأى قضية، حيث يطلق على أخصائيى البيئة إرهابيو البيئة وترفض اقتراحات تطوير العمل لكونها صادرة عن " المشاريع الكبرى". أما الناطقون باسم المؤسسة فيطلق عليهم اسم " وكلاء المؤسسة " وأما الطعام المفيد فيطلق عليه "طعام الرمم" على سبيل الهجوم ، وكذلك الإعلان يسمى "بروباجندا".

العصى والحجارة قد تحطم عظامك، أما الكلمات فتجعل دماءك في عروقك "

- كالين هاناور

صدام حسين : هتلر الجديد

قبل حرب الخليج الفارسى عام ١٩٩١، ناقش الكونجرس الأمريكى اشتراك أمريكا فى الحرب ، ولقد وافق مؤيدو الحرب على إرسال قوات أمريكية إلى

الخليج وأطلقوا على صدام حسين اسم هتلر الجديد، وشبهوا قتل صدام للأكراد بالغاز بقتل هتلر لليهود بالغاز، كما شبهوا غزو صدام للكويت بغزو ألمانيا لتشيكوسلوفاكيا وبولندا. لقد كان الدرس واضحًا، كان يجب وضع حد لهتلر وكذلك لصدام

لقد تمسك الرئيس الأمريكى بوش بتشبيه هتلر وأعلن أن صدام سوف يقدم للمحاكمة بعد الحرب على غرار محاكمة نورنمبرج، ولقد كشفت دراسات جانيت التأسيسية النقاب عن أكثر من ألف ذكر لكلمة صدام حسين كهتلر منذ أول أغسطس ١٩٩٠ وحتى ٢٨ فبراير ١٩٩١ فى الإعلام المطبوع ولقد ساعدت صورة هتلر بكل تأكيد على إثارة الرأى العام الأمريكي أثناء حرب الخليج وبعدها ، وحصل بوش على الموافقة بنسبة ٩٠٪.

إن نجاح تصنيف هتلر أتاح للرئيس بوش تغيير الأزمة المعقدة إلى رحلة طيران بسيطة بين الخير والشر ، وأخطر الكونجرس بقوله: " لقد قدمت حلولا لكل المسائل والقضايا الأخلاقية فى ذهنى صراع الأسود ضد الأبيض والشر ضد الخير"

إن المماثلة لهتلر قد ساعدت على تأكيد الحل العسكرى، بدلاً من الحل الدبلوماسى، وكما كان حتمًا أن يوضع حد لهتلر بالقوة ، فكذلك كان الأمر مع صدام.

لقد انتكس تصنيف هتلر عندما قال نقاد بوش بأنه لو كان صدام هو هتلر حقيقة ، فلماذا سمح له بوش بالبقاء فى السلطة؟ ومع ذلك فقد ظل شعار هتلر فعالاً عندما أصدر الرئيس كلنتون أوامره للقوات الأمريكية بالاستعداد لهجوم آخر على العراق فى أوائل عام ١٩٩٨ ،وهذه المرة بسبب رفض صدام السماح لمفتشي قوات الأمم المتحدة بالبحث عن المواقع الهامة (للأسلحة البيولوجية والكيميائية والنووية المخبوءة) وكانت صورة صدام مرة أخرى مثل صورة هتلر الذى لا يمكن الوثوق به.

التعميمات المتألقة

أحيانا يتجنب الزعماء استخدام أسلوب محدد وكثيرًا ما يواجه السياسيون جماهير مختلطة تتمسك بأهداب آراء متصارعة، وحتى يقنعوا الجماهير فإنهم

يلجأون إلى استخدام *التعميمات المتألقة* ، وهى "كلمات تعبيرية" ذات أغراض إيجابية وإن كانت غامضة أصلاً وتكتسب معانيها من خيال المستمع ذاته.

ويقول آرون ديلويش محلل الدعاية عن التعميمات المتألقة: " إن التسمية عكسية ، فبينما تجعلنا التسمية نكون حكمًا شاجباً رافضًا ، فإن وسيلة التعميم المتألق تحاول أن تجعلنا نوافق ونقبل *الأمور* دون تمحيص للدليل" وتشمل الأمثلة " مسؤولية فرض الضرائب " و "السلام مع الشرف"

فمثلاً عبارة "المسؤولية الأميرية المالية" يستخدمها كل الزعماء السياسيين، ولكن ما هو معناها على وجه الدقة؟ بالنسبة للبعض ، تعنى أن الحكومة ينبغى أن تلتزم الخط الأسود ، أى لا تنفق أكثر مما تكسبه من الضرائب ، وبالنسبة للبعض الآخر معناها التحكم فى تنمية الموارد المالية.

لطف العبارة

عندما يلجأ الزعماء للتعميمات المتألقة، فإنهم يحاولون إقناع الجمهور بكلمات بناءة مثيرة، وفى بعض الأحيان عندما تكون الحقيقة بغيضة، فإنهم يحاولون تهدئة الجمهور بتنقية الكلمات مما يجعلها لاذعة، ويجعلونها لطيفة التعبير.

ولمًا كان للحرب وجه دميم فقد حفل الحديث العسكرى بالعبارات الملطفة ففى الأربعينيات غيرت أمريكا اسم وزارة الحربية إلى وزارة الدفاع، وفى عهد الرئيس ريجان تحول اسم الصاروخ الحامل لرأس نووية (MX) إلى اسم الصاروخ *الحافظ للسلام* وفى وقت الحرب يطلق اسم " الدمار الملازم " على الكوارث المدنية"

ويقول الممثل الكوميدى جورج كارلون " فى أعقاب الحرب العالمية الأولى كان المتطوعون المصابون يعانون من *صدمة القذائف* (اضطراب عصبى أو عقلى يتميز بفقدان الذاكرة أو الكلام أو البصر ويظهر عند بعض الجنود الخائضين غمار الحرب الحديثة) إن العبارة القصيرة المعبرة تتضمن فظائع المعركة- يستطيع الفرد سماع انفجار القذائف فوق الرؤوس ، وبعد الحرب العالمية الثانية بدأ الناس استخدام تعبير إجهاد المعركة للتعبير عن نفس الموقف ، فهو تعبير ألطف قليلاً وإن كان يخص المعركة كمصدر للقلق، وفى أعقاب حرب فيتنام كان الناس يستخدمون تعبير اضطراب بعد معاناة الإصابة ، وهو تعبير لا علاقة له بحقيقة الحرب"

سحر التضاد

اقرأ هذه العبارات الخمس الشهيرة ، ترى ، ماهو سبب سهولة تذكرها وترديدها؟

١- خطوة قصيرة لرجل وهى قفزة عملاقة للبشرية.

نيل أرمسترونج، أول إنسان يهبط على القمر فى يوليو ١٩٦٩

٢- لا تقل ماذا يقدم إليك وطنك ـ قل ماذا تقدم أنت لوطنك؟

جون كنيدي ، الخطاب الافتتاحي فى يناير ١٩٦١

٣- علينا ألا نتفاوض من منطلق الخوف ، بل علينا ألا نخاف التفاوض.

- جون كنيدى ، الخطاب الافتتاحي في يناير ١٩٦١

٤- لا تكن صلبًا فتنكسر، ولا تكن لينًا فتعصر.

- قول مأثور

٥- فلندع الحديث عن الأيام المظلمة، وليكن حديثنا عن أيام الشدة. ليست هذه أيامًا مظلمة إنها لأيام عظيمة أعظم أيام عاشتها بلادنا.

ونستون تشرشل ، خطاب له فى هارو سكول فى أكتوبر ١٩٤١.

فى هذه الأقوال الخمسة ظهرت المعانى المتضادة فى نفس الجملة عليك باستظهار الجملة فى صورة أرجوحة ذات جزأين يعادل كل منهما الجزء الآخر. وسوف نستخدم أحد أشهر العبارات من رواية شارلز ديكنز الشهيرة *قصة مدينتين* كمثال:

مقولة أرجوحة: تضاد

لقد كانت أسعد الأوقات ، ولقد كانت أتعس الأوقات

أ ▲ ب

هنا يستخدم ديكنز تعبيرين متضادين " أسعد" ، أتعس" من أجل إبداع أدب إنجليزى أكثر فعالية وإثارة، ويعد إنتاج شارلز ديكنز الأدبى فعالاً مثيراً لأنه يستخدم كلما بسيطة سهلة الفهم إلى جانب أنها مختصرة ومتزنة. إن

الجملة الواحدة كاملة تتألف من ست كلمات ، ثلاث على كل جانب من جانبى الأرجوحة.

قاعدة أب ــ ب أ

يستطيع محررو الخطب المهرة إيجاد شكل أكثر تعقيدًا من التضاد الذى كان قدامى الإغريق التقليديون يطلقون عليه اسم *كيازموس* (التصالب أو التقاطع) ويسميها رونالد كاربنتر أستاذ الاتصالات والخبير فى شؤون البيان والبلاغة الرئاسية "منعكس أ ب– ب أ

مثالاً لذلك مقولة كنيدى:

أرجوحة التضاد لكنيدى

<u>لا تقل ماذا يقدم إليك وطنك ولكن قل ماذا تقدم أنت لوطنك</u>

أ ب ▲ ب أ

لاحظ كيف أن أهم كلمتين فى النصف الأول "وطن" و"أنت" قد تغيرتا فى النصف الثانى ليؤديا معنى جد مختلف على التفاف بزاوية ١٨٠ درجة

وفى مقولة كنيدى الأخرى من نفس الخطاب

علينا ألا نتفاوض *من منطلق الخوف*، بل علينا ألا *نخاف* التفاوض ، يمكننا ملاحظة قاعدة أب ـ ب أ.

إن قاعدة أ ب ـ ب أ ليس من السهل التحكم فيها ويقول كاربنتر إن القاعدة الهامة الممكن تذكرها هى أن " النصف الثانى من قاعدة أب ـ ب أ ينبغى أن يظهر المعنى المعاكس أو المخالف للمعنى فى النصف الأول"

كنيدى وريجان

هل تساءلت لماذا تخلى رونالد ريجان الذى يطلق عليه فى أحيان كثيرة أعظم المفوهين عن القليل من المقولات المأثورة؟ أو لماذا لا ندعوا ريجان بنفس الطريقة التى ندعوا بها كنيدى؟

هناك مقارنة مثيرة بين كنيدى وريجان ، فكلاهما محبوب بصورة غير عادية في العمل، كما أن كلاً منهما خطيب موهوب ، ولكن بينما يستطيع أغلبنا تذكر عدد من أقوال كنيدى ، فإننا نلقى جهداً عندما نتذكر أقوال ريجان، وإذا استطعنا ذلك، فعادة ما تكون معولاته المازحة.

إن كثيراً من مقولات كنيدى يمكن تذكرها وترديدها من قبيل التضاد وأقواها ينتهى بالتفاؤل ويؤكد ماهو إيجابى. إن أشهر مقولاته يمكن ترديدها وتذكرها لأنها تنتهى بالتصريح الإيجابى :"قل ماذا تقدم أنت لوطنك"

وعلى النقيض من ذلك ، فإن التضاد عند ريجان كثيرًا ما ينتهى سلبيًا، مثل "إن المستقبل تقرره صناديق الاقتراع وليس الرصاصات"

كيف تنشئ تضاداً جديرًا بالذكر

من أجل أن تنشئ تضادًا تذكر القواعد الثلاث الآتية :

١- انشد الاتزان. حاول أن يكون عدد الكلمات على كل جانب مساوياً لكلمات الجانب الآخر من " الأرجوحة"

٢- لتكن الكلمات قصيرة سهلة قدر الإمكان ؛ فالتضاد الطويل المعقد يؤدى إلى الارتباك والخلط .

٣- لتكن الخاتمة إيجابية مالم يكن التركيز على السلبى ضرورياً فلتكن النهاية إيجابية ، فعادة ما يكون ذلك أقوى وأيسر تذكراً وترديدًا.

إن كل زعيم طموح يحتاج إلى أن يتحكم فى التضاد. يقول كاربنتر: إن الموصلين الذين يستخدمون التضاد بصورة مميزة تبدو عليهم علامات "الرضا" و"الوضوح" و" التبصر"

اتباع التكرار للتأثير

إن الموصلين الذين يستخدمون الكلمات بأساليب قصصية يمكن تذكرها يكونون أكثر إقناعاً

عندما قال إبراهام لنكولن :

"حكومة من الشعب، وبالشعب ، ومن أجل الشعب" فى جيتسبرج عام ١٨٦٣ فقد استغل تقنية تدعى التكرار النمطى ، فتأثير من الشعب ، وبالشعب، ومن أجل الشعب" مرجعه تكرار نفس الكلمة فى نهاية كل جملة أو عبارة متتالية ، وبالنسبة لأمور البيان البلاغى فيطلق على النهايات التى تكاد تتشابه عبارة التكرار العكسى أو التكرار التصاعدى.

كما أن استخدام البدايات يطلق عليه عبارة الترديد (أى تكرار اللفظ الواحد فى بداية جملتين، أو أكثر، وبخاصة لغرض بلاغى) أو الإبانافورا (الترديد التصاعدى). إن أبرز كلمات إبراهام لنكولن فى الخطاب الافتتاحى الثانى الذى ألقاه عام ١٨٦٥ كانت ذات تأثير مرجعه تكرار بنية العبارات المتعاقبة:

"مع عدم إضمار الضغينة تجاه أى فرد

مع الإحساس بالجميع

مع الصرامة فى جانب الحق"

إن التكرارات المتوازية عادة ما يكون تأثيرها أفضل إذا كانت فى مجموعات ثلاثية ، فعندما أثنى تشرشل على الطيارين فى القوات الجوية الملكية؛ للدور الذى قاموا به من أجل إنقاذ انجلترا أثناء معركة بريطانيا عام ١٩٤٠، فقد كرر كلمة واحدة "جداً" ثلاث مرات، فى واحدة من أقوى خطبه فى التاريخ:

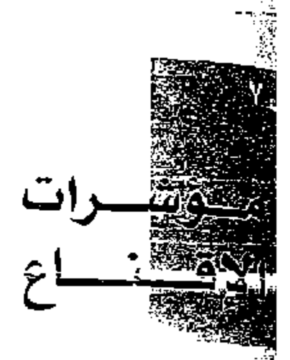
"لم يكن أبداً فى مجال الصراع البشرى كثيرٌ جداً يدين به كثيرون جداً لقليلين جداً"

و نتذكر أيضًا عبارة روزفلت الشهيرة " إن الشيء الوحيد الذى نخافه هو الخوف نفسه") فى خطابه الافتتاحى عام ١٩٣٣ حيث استخدم التكرار بصورة بارعة، أما مارتن لوثر كينج الأصغر فقد استخدام كلمتين "لدىَّ حلم" وكررها أربع مرات فى خطابه الشهير فى مارس ١٩٦٣ فى واشنطن، ليطلق أقوى صيحة من أجل الحرية.

يتفق علماء الأبحاث النفسية مع المعتقدات الإغريقية القديمة: أن التكرار يزيد من الإقناع ولكى يكون التكرار ذا فعالية ينبغى أن يقتصر على الكلمات والعبارات الهامة

وتذكر أن التكرارات المتوازية تؤتـى ثمارهـا بصـورة أفضـل فـى المجموعات الثلاثية كما هو موضح بالفصل الثامن بشأن مؤشرات الإقناع العشرة المفصلـة فى هذا الفصل

وأحد أسباب ذكر جون كنيدى على نحـو كبـير أنـه كـان محظوظاً بحوزة مواهب تد سورنسون الذى يعد أكثر الأمريكيين موهبة فى فن تحرير الخطب



١ ليكن الإقناع لديك بالحديث القوى .تحدث إيجابيًا بتأكيد وحزم

٢ تجنب عبارات المبالغة مثل جداً ، قطعاً ، وكذلك عبارات التردد واللعثمة والإنكار والتنصل والكلمات المطاطة وعبارات الشرح.

٣ اعلم أن التجارة مهارة وركز على الفوائد دون السمات

٤ لتحليل أى عرض أو قضية ، اسأل جمهورك :

أ- ما مدى إفادته من ذلك العرض أو القضية؟

ب- ما مدى الخسارة من جراء رفض هذا العرض أو القضية ؟

٥ عند تسويق بضائع وأفكار ركز على ما يجعلك تبدو مختلفًا فريدًا، وليكن لك عرض فريد لكل ما تروجه.

٦ ضع بعين الاعتبار التأثير الانفعالى لكل كلمة تستخدمها ، فمعظم الكلمات ذات نغمات انفعالية.

٧ استخدم الكلمات الإيجابية لدعم أفكارك، أما الكلمات السلبية فاستخدمها لإبراز نقاط الضعف لدى خصمك.

٨ استخدم قدر الإمكان الكلمات الجاذبة للانتباه مثل حر / مجاني ، جديد ، سهل، وذلك فى اقتراحاتك وعروضك.

٩ استغل قوة التضاد عندما تريد إيجاد مقولة يمكن ترديدها وتذكرها.

١٠ استخدم الأسلوب التكرارى فى عباراتك لزيادة فعالية التأثير من كلماتك.

الفصـــل
٨

الفوز بقلوب الآخرين

قوة الاستعارات، والقياسات والقصص

اللغة المفعمة بالحيوية

الفك المفترس

عندما تم عرض فيلم الفك المفترس (وهو فيلم يبرز قرشاً آكلاً للبشر) فـي دور العرض في أنحاء الولايـات المتحـدة، انخفـض عـدد السـباحين المترددين على شواطئ كاليفورنيا بشكل ملحوظ، وبالرغم من أن أسماك القرش تستوطن ساحل كاليفورنيا ، إلا أن مخاطرة السباح الذى يتعرض بـالفعل لهجـوم القـرش تعتبر أقل خطراً من أن يلقي مصرعه إثر حـادث سـيارة أثنـاء قيادتـها علـى الساحل هناك

والناس غالبًا لا يتأثرون بالحقائق الواقعية لأحد المواقف، ولكن يتأثرون في الغالب بما يترك انطباعًا قويًا في أذهانهم.

ثمرة الليمون

لكي نوضح مدى تأثير الكلمات والصور الحية فـي أذهاننـا ، فـاقرأ متأنيًا الوصف التالي لثمرة الليمون المشطورة:

تخيل أنك بالمطبخ ، وأنك انتقيت ليمونة كبيرة ، طازجة نضرة مـن صحن الفاكهة فهى باردة فـي يـدك، تشـعر بـالملمس النـاعم الشـمعي للقشـرة الصفراء المنقطة، وعلى كلا الطرفين منها يوجد رأس صغير أخضر مخروطي الشكل ، و

إن تنظر إلى الليمونة وهى مستقرة فى راحة يدك، حتى تجدها جامدة وذات ثقل نوعاً ما .

ما إن ترفع الليمونة إلى أنفك تنبعث منها رائحة الليمون المميزة النفاذة فتتناول سكينًا حادة وتشطر الليمونة شطرين ، فينفصلان عن بعضهما ـ فتتباين القشرة الخارجية البيضاء اللينة مع قطرات العصير ذات اللون الليمونى الخفيف التى تنزّ بهدوء ورقة، وما إن ترفعها إلى فمك، حتى تتزايد رائحة الليمون لتصبح فى أقوى صورها.

الآن تضع الليمونة فى فيك وتقضم منها بشدة وتجعل العصير يترقرق ، فمذاق الليمون الحمضى اللاذع مذاق مميز.

ترى هل سال لعابك؟ ربما سال لعاب كل فرد، إلا أن الشيء الغريب هو أنه إذا أصدرت لك أمراً بأن تجعل لعابك يسيل ، فإنك لن تستطيع القيام بذلك.

لقد أثرت فيك الصورة المفعمة بالحيوية، نظراً لأن ذهنك، لا يستطيع التمييز بين ما هو متخيل وما هو واقعى.

وإنما تؤثر الصور الحية لكونها ثابتة فى ذهنك، ويتم استرجاعها بسرعة؛ ولكى نوضح هذه النقطة ، أكمل الحروف الناقصة التالية، فما هى الكلمات التى تكونها؟

س ـة ش ـ و ـ ش ـ ـة

إذا كان ذهنك نموذجياً ، فإنك ستستعيد أولاً أكثر الكلمات حيوية وإيحاء وستكون الكلمات بسهولة هى" ستة ، شروق ، شوكة"

العواطف فى مقابل الحقيقة

إن اللغة الحية تؤثر فى الإقناع؛ نظراً لأنها تمس العواطف؛ إذ إن العواطف تعتبر القوة الوحيدة الفعالة للإقناع، فبدونها تكون الكلمات جامدة ولا تأثير لها.

بما أننا كائنات حية مفكرة، فإننا نود أن نرى المنطق وراء معظم قراراتنا؛ لكن الواقع، هو أنه فى معظم المواقف التى تستدعي إقناع الآخرين ؛ يستخدم الناس العاطفة ويبررونها بالحقائق، فقد يتم إقناع الناس بالعقل، بينما العاطفة هى التى تحركهم.

مميزات العاطفة

تتفوق العاطفة بخمس مزايا على المنطق:

١- تجعلنا المناقشات التى تثيرها العاطفة نتخلص من سلوكنا الدفاعى الطبيعى وتصرفنا عما يهدف إليه المتحدث من إقناع.

٢- تتطلب العاطفة مجهوداً أقل مما يتطلبه المنطق، حيث يتطلب تقدير إيجابيات وسلبيات العرض المنطقى مجهوداً معرفياً أكبر مما يتطلب الغرض العاطفى.

٣- عادة ما تعتبر العروض المبنية على العاطفة أكثر متعة؛ فللقصص مثلاً حبكة وشخصيات وأحداث، مما يثير المتعة.

٤- إن المناقشات المبنية على العاطفة، بالذات - تلك المناقشات التى تستخدم الصور والموسيقى - تكون أكثر سهولة فى استدعائها عن الحدث الواقعى.

٥- تؤدى العاطفة إلى تغيير السلوك بشكل أسرع مما يفعل المنطق.

يقول بيفر جيفرى، الأستاذ بجامعة هارفارد ومؤلف أحد كتب الإدارة القوية: "إنه عقلك الذى يبعدك عن قراءة *الأدلة الخاصة ببيع السيارات*" عندما تفكر فى شراء سيارة جديدة ، وإنها عواطفك هى التى تجعلك تشترى السيارة جكوار أو البورشى، وإنه عقلك الذى يخبرك بأن خطب الحملة الانتخابية السياسية لا يمكن تصديقها أو الوثوق بها ، ولكنه قلبك الذى يستجيب إلى أفضل خطبة ، ويجعلك ترفض التصويت لصالح المنتخبين الذين تبدو عليهم الكآبة ، كان ذلك مرجع سبب التصويت أو عدم التصويت للمثل الحكومى"

أمعن النظر فى بعض الأحداث العامة الكبرى التى حركت مشاعر العامة فى أنحاء العالم:

دعوة مارتن لوثر كينج بالمساواة بين البيض و السود فى أغسطس عام ١٩٦٣ بخطبته الشهيرة " لدّى حلم

استشهاد تيدى كنيدى بجملة جورج برنارد شو فى أثناء رثائه لأخيه بوبى الذى اغتالوه بكنيسة باتريك فى يونيو عام ١٩٦٨: "يرى بعض الأشخاص الأمور كما هى فى الواقع ويقولون (لماذا)وإننى أحلم بالأشياء غير الواقعية وأقول "لم لا".

غناء إلتون جون معبراً عن رثائه للأميرة ديانا فى أغسطس عام ١٩٩٧:
"وداعاً زهرة انجلترا، من وطن ضائع دونك"

يمكن أن تكون العواطف وسائل إقناع قوية، فأوضح مثال على ذلك خطاب تشرشل المؤثر الموجه إلى مجلس العموم البريطاني فى الرابع من يونيو عام ١٩٤٠ فى أعقاب جلاء قوت الحملة البريطانية من دانكيرك: "سنحارب على الشواطئ، سنحارب فى الحقول، والشوارع، فى التلال ولن نستسلم أبداً"

فقد قال رجال السياسة إنه أفضل خطاب قد سمعوه فى حياتهم، لدرجة أنه أبكى أعضاء عدة فى البرلمان، وكذلك تشرشل.

- وعندما سمع روزفلت هذه الكلمات بالبيت الأبيض، فقد صَرَّح لمساعدة هارى هوبكنز " طالما أن الذى يتولى المسؤولية ذلك العجوز، فلن تستسلم بريطانيا، وعلى غير شاكلة منح الفرنسيين الذى لا يمثل إلا إهداراً للأموال فقط.

يقول جيمس هيومس، مؤلف سيرة حياة تشرشل " بسبب هذه الكلمات، أرسل روزفلت رئيس الدولة المحايدة معونة لبريطانيا المحاصرة"

فنظراً لكونها رسائل حسية، شخصية، وموحية، وحية فإنها تستدعى انتباهنا، ونظراً لأن الرسائل المفعمة بالحيوية يسهل تذكرها بشكل أكبر، فإنها تثبت فى الذهن لفترة أطول، حتى تسترجع فيما بعد.

بيع عازل الحرارة المنزلى

يعطى عمل العالمين النفسيين أنتونى براتكانيس واليوت أرونسون مثالاً قوياً على الكلمات المفعمة بالحيوية، حيث تم استدعاء براتكانيس وأروتسون من قبل الشركة المحلية للكهرباء لساعدتها فى الترويج لميزات عازل المنازل.

ويوفر مرفق الكهرباء لأصحاب المنازل إجراءات فحص للكهرباء، مجاناً، حيث يذهب الفاحص المدرب إلى منزل كل مستهلك ويحدد له ما يحتاجه ليوفر للمنزل ما يكفيه من كهرباء، وقد يزودهم المرفق أيضاً بقرض دون فوائد.

لقد بدت منافع ذلك واضحة ، حيث إنه يتم توفير ٤٠٪ من قيمة الكهرباء، وإن مدخرات الطاقة الناتجة من تركيب العازل ستغطى تكلفة القرض أما الشئ المحير فهو أنه بينما طلب عدد هائل من أصحاب المنازل فحصاً منزلياً ، فإن ١٥٪ فقط منهم اتبعوا بالفعل نصيحة مراجع الفحص، وبالرغم من ذلك فقد حقق هذا العمل ربحاً ماليًا رائعاً

لماذا ؟ لقد عقد الباحثون مقابلات شخصية مع العديد من أصحاب المنازل واكتشفوا أنه يصعب على معظمهم الاعتقاد بأن الشقوق البسيطة المتواجدة تحت الباب أو عدم وجود العازل فى المخزن العلوى بالمنزل يؤدى إلى مثل هذا الفقد الكبير فى الطاقة.

ومن أجل حل هذه المشكلة، قام براتكانيس وأرونسون بتدريب مراجعي الفحص لينقلوا نتائج الفحص والتوصيات فى شكل تخطيطات وعبارات مفعمة بالحيوية إلى أصحاب المنازل وأسدوا لهم النصح بأن يخبروهم بالآتى: "انظروا إلى الشقوق المحيطة بالباب ! قد لا تبدو كبيرة بالنسبة لكم، ولكن إذا قمتم بتجميع مساحات جميع الشقوق المحيطة بكل من هذه الأبواب، فسيكون لديكم ثقب مساو لمحيط دائرة كرة السلة، وافرض أن أحداً يحدث ثقباً فى حجم كرة السلة فى حائط حجرة معيشتك، وفكر ولو لحظة فى كل الحرارة التى قد تفقدها من ذلك الثقب لعلك تريد سد ذلك الثقب، الموجود فى الحائط، أليس كذلك؟ فذلك ما يقوم به بالضبط عازل الحرارة".

فضلاً عن أن مخزن منزلك يعوزه بالكامل عازل للحرارة، فنطلق عليه كمحترفين لهذه المهنة "مخزن المنزل خالى العازل" وهكذا كما لو كان منزلك يواجه الشتاء، ليس فقط بدون معطف، ولكن بدون أى ملابس إطلاقاً.

إنك لن تدعى أطفالك يتوجهون للخارج فى فصل الشتاء دون ملابس، أليس كذلك؟ فكذلك بالنسبة لمخزنك.

عندما سمع أصحاب المنازل هذا الكلام جاء جمع غفير منهم للتوقيع مع الشركة ، فبينما كان ١٥٪ فقط منهم هم الذين تعاقدوا مع الشركة أصبح المتعاقدون من أجل تركيب عازل المنازل الآن ٦١٪ وهكذا حولت اللغة الحية الشقوق التى لا تكاد تبين إلى فتحات بحجم كرة السلة، فضلاً عن تصور فكرة الخروج فى الشتاء عراة، الأمر الذى استرعى الانتباه وجعلك تتخذ إجراء إزاء هذا.

إليك مثالاً آخر. افرض أنك كنت تفكر فى شراء سيارة فورد جديدة وقد قرأت لتوك دراسة فى مجلة كونسومر ربورت تقيِّم فورد تقييماً إيجابيا من خلال عمل استفتاء أجرته على ألف شخص ممن يمتلكون هذا النوع ، وتذكر ذلك لصديق لك يرسم صورة سيئة عن تجربته معها، فيقسم أن سيارة فورد التى يمتلكها غير جديرة بالاعتماد عليها وانه لن يشترى سيارة أخرى من نفس النوع طيلة حياته.

وبذلك قد زودت تجربة صديقك العينة الإحصائية إلى ١,٠٠١ فليس محتملاً أن تشترى هذه السيارة ، والبحث يوضح أن معظم الأفراد يحركهم مثال واحد قوى ، مفعم بالحيوية أكثر من مجموعة من الإحصائيات

قوة الاستعارات

أعظم خطب تشرشل

لقد كان تشرشل فى عام ١٩٤٦ رجلاً مهزوماً، حيث فقد رئاسته للوزارة فى العام السابق، بعد أن عانت حكومته المحافظة من هزيمة ساحقة فى الانتخابات وأراد تشرشل تحذير العالم من انتشار خطر الشيوعية السوفيتية، لكنه خشى أن لا يستمع الأمريكان إلى شخص هو الآن رئيس حزب معارض، وليس رئيساً لحزب منتخب.

وقد سنحت الفرصة لتشرشل لإقناع الأمريكيين حينما تمت دعوته لإلقاء خطاب فى فلتون بميسورى ، وقد علم أن عليه أن يرسم صورة حية توضح ما يحدث فى بلدان مثل بولندا وتشيكوسلوفاكيا.

لقد كــان بإمكانــه أن يلقــى كلمـات مثـل "الإمبرياليـة السـوفيتية" "السلطة العسـكرية و" الاستبداد" ، ولكنه رفض هذه الكلمات المجردة غـير الموحيـة ، نظرًا لأنها لن ترسم صورة حية كافية فى أذهان المستمعين.

فى أثناء رحلته بالقطار متجهاً إلى ميسورى، أمعن تشرشل النظر فى خريطة لأوربا، لكى يبرز انتشار الشيوعية ، رسم خطاً بقلم أسـود مـن البحـر البلطيقى عبر بولندا إلى البحر الأدرياتى، وأعاد على الخط مرة أخرى ليفكـر فـى البحث عن صورة صحيحة يصف بهاخطر السوفييت.

فوافاه الإلهام فى الثانية صباحاً أثناء بياته فى استراحة فى سالم بإلينويس وبمجرد ظهور الكلمة الصحيحة، سرعان ما أضافها تشرشل إلى خطابه.

وفى اليوم التالى، ألقـى تشرشـل الكلمـات التـى تسـتنفر الولايـات المتحدة وتثيرها لاتخاذ أى إجراء.

"من ستيتن فى البحر البلطيقى إلى تريستا فى البحر الأدرياتى: قـد أسدل ستار حديدى عبرالقارة"

فأصبحت الصورة الاستعارية الستار الحديدى إحدى الصور المحفزة للحرب الباردة ، وحينما سقطت الصين فـى أيـدى شـيوعى ماوتسـى تونـج عـام ١٩٤٩، تغيرت الاستعارة إلى الستار البامبو.

وكما يرى هيومس ، مؤلـف كتـاب (تشرشـل خطيـب القـرن) تعتـبر خطبة الستار الحديدى من أعظم خطـب تشرشـل، فلمـاذا كـانت أعظـم الخطـب؟ لأن خطبة واحدة أحدثت تغيـيراً فـى مشـاعر الأمريكيـين تجـاه الاتحـاد السـوفيتى [حليف أمريكـا فـى وقـت الحـرب] وجعلـت الأمريكيـين يشـرعون فـى إعـادة التسليح مرة أخرى.

كيف تنجح الاستعارات فى الإقناع

إن الاستعارة عبارة عن أسلوب مجازى لوصف شـىء مـا مـن خـلال التعبير عنه بشىء آخر، فانظر إلى الاستعارة: *"الوقـت مـن ذهـب"* ، فمـن خـلال ذلك كمفهوم موجه، يمكن أن تقول:

- إنك تضيع وقتى

- سيوفر لك ذلك ساعات.
- ليس لدى وقت لأمنحه لك.
- كيف تقضى وقتك؟
- يكلفنى ذلك التأخير ساعة.
- لقد بددت وقتاً كبيراً من أجلك.

لذا تعد الاستعارات وسائل فعالة نظراً لأنها تسمح لنا بتشخيص الأفكار المجردة، فانظر كيف تشخص هذه الاستعارات التضخم الاقتصادى بأنه عدو قد يدمرنا ويسرقنا.

- أكبر عدو لنا هو التضخم.
- قد سلبنا التضخم مدخراتنا.
- لقد دمر التضخم الدولار.

استعارة الدومينو

من أكثر الأمثلة فعالية للاستعارة التى تشكل تفكير وسلوك جيل نظرية الدومينو.

قد وضعت نظرية الدومينو، المفترضة من قبل الرئيس الأمريكى أيزنهاور وجون فوستر دولز وزير الخارجية ، البلدان التى هُدِّدت من خطر الشيوعية كصف من قطع الدومينو، حيث كان أساس النظرية هو الخوف من أنه إذا سقط بلد فى براثن الشيوعية، فإن البلدان الأخرى تسقط تباعاً، واحدة تلو الأخرى "مثل صف الدومينو".

ووفقا للنظرية ، فإنه إذا تم إزاحة قطعة دومينو واحدة ، فسوف تسقط بقية القطع، وبالتالى تكون كل قطعة مهمة للأخرى ، إذ لا يسمح لأية قطعة أن تتداعى للسقوط، مهما كانت الظروف.

ونتيجة لذلك: فقد شعر رؤساء أمريكا المتعاقبون بالالتزام بمساندة جميع الديكتاتوريين المشكوك فيهم والذين يدعون أنهم معارضون للشيوعية.

و بمرور الوقت تولى جونسون الرئاسة في عام ١٩٦٣، وكان مستشاروه يشجعون نظرية أن إذا أصبحت فيتنام الجنوبية قطعة دومينو أخرى فلابد وأن تدعمها الولايات المتحدة. لقد كانت نصيحة مجازفة حمقاء بنيت على استعارة خاطئة. حيث أسفرت عن مصرع ٥٨ ألف أمريكي في فيتنام وعانت الولايات المتحدة من أول هزيمة لها فوق أرض غريبة.

امرأة بريطانيا الحديدية

تعتبر الاستعارات واحدة من أساليب التعبير الفعالة التي نستخدمها لنترك انطباعات دائمة حية.

إن مارجريت تتشر، أول أمراة بريطانية تتولى رئاسة الوزراء ستسجل في التاريخ بأنها *المرأة الحديدية*، أما بالنسبة للأشخاص المؤيدين لها الذين يعجبون بشخصيتها القوية، فقد أصبح اسم الكنية تعبيراً عن اعتزازهم بها، وفي الواقع أن الروس هم الذين أطلقوا هذا الاسم "المرأة الحديدية" عليها لمحاولتها تنشيط الحرب الباردة.

وعلى مر الأعوام، هاجمها النقاد، غير المؤيدين لها بكل شكل من أشكال الاستعارة التعسفية، "إذ أطلق كلمنت فرويد عليها: أتيلا ذا هن (بمعنى الملك الجبار)، وأطلق عليها ريتشارد هولم "إنيد بليتون الاقتصادى" وأطلق هارى أروين عليها المرأة السارقة، وهاجمها أحد أعضاء البرلمان البريطاني في البرلمان "لسلكها "

وقد رد الأشخاص المؤيدون لتاتشر بتعبيرات على نفس قوة تعبيرات النقاد، حيث يطلق الرئيس ريجان عليها" أفضل شخص في انجلترا" كما امتدح الأمريكيون سياساتها الاقتصادية الصعبة من خلال دعوتها بأنها "اقتصادية محنكة تعتقد أنك تدفع بمجرد مغادرتك المكان "

تشرشل والسيدة أستر

يفضل تشرشل استخدام الحيوانات في استعاراته المهاجمة لخصومه، فقد سخر من السيدة أستر ذات مرة ومؤيديها الذين يؤيدون الألمان في البرلمان قائلاً

"إن الذى يرضى خصومه بأية وسيلة هو الشخص الذى يطعم التمساح أملاً فى أن يأكله فى النهاية"

أثارت هذه المهاجمة غضب تاتشر أستر لدرجة أنها عندما التقت بتشرشل فى حفل عشاء، قالت " لو كنت زوجتك لوضعت لك السم فى قهوتك"

رد عليها تشرشل سريعاً "ولو كنت زوجك يانانسى، لشربتها"

مارتن لوثر كينج

لقد برع مارتن لوثر كينج فى استخدام الاستعارة ، حيث استمرت كلمات كينج التى ألقاها فى خطابه الشهير "لدى حلم "إلى جماهيره الغفيرة فى واشنطن فى عام ١٩٦٣ مصدر إلهام لهم " إننى أحلم بأن يستطيع أبناء العبيد السابقين وأبناء أصحاب العبيد أن يجلسوا معاً حول مائدة الأخوة. أحلم بذلك اليوم الذى تتحول فيه ولاية مسيسبى ، الولاية التى تعانى من حدة الظلم والاستبداد إلى واحة من الحرية والعدل"

الاستعارة تشكل تصرفاتنا

نطلق على الاستعارة التى تشكل وجهة نظر فى الحياة أو تؤثر على الطريقة التى تتصرف بها استعارة منظمة للتصرفات.

إن الاستعارات المنظمة للتصرفات تشكل تصرفاتنا اليومية ، فلو استوعبت استعارات الشخص المنظمة له، لكنت بالفعل مستوعبًا بشكل جيد أسلوب تفكيره، ومما يدهش أن شكسبير قد رأى أن الدنيا "ما هى إلا مسرح وأن جميع الرجال والنساء ما هم إلا مجرد ممثلين عليها".

استخدام الاستعارات لتغيير التصرفات والمواقف

بمجرد أن تحدد الاستعارة المنظمة لشخص ما يمكن أن تؤثر على هذا الشخص بتعديل استعارته أو أن تستبدل بها استعارة أكثر فعالية

يقول الباحث النفسى اللغوى المشهور عالميًا سوزيتيه هادين إلجين "تعتبر الاستعارات أكثر الوسائل المتوفرة فعالية من أجل تغيير مواقف الأشخاص بسرعة، وفعالية وبصورة دائمة".

من الجاموسة إلى الأوزة

في المثال التالي لاحظ كيف استخدم اثنان من رجال الأعمال ، جيمس بلاسكو ورالف ستير استعارة جديدة لتغيير تفكيرهما والطريقة التي يريدان بها إدارة العمل (إنهما يكتبان كشخص واحد) :.

لمدة طويلة ، قد اتبعت نموذج القيادة القديم الذى يقول إن مهمتي هى أن أخطط وأنظم وأصدر الأوامر وأنسق وأسيطر، إلى أن رأيت أن العمل بمؤسستي يشبه قطيعًا من الجاموس.

فالجاموس تابع مطيع لرائد القطيع، فهو يؤدى ما يكلفه به، ويذهب إلى حيث شاء أن يذهب، فكذلك كنت أنا قائدًا لموظفي الشركة.

وقد أدركت أخيراً أن مؤسستى لم تحقق النجاح الذى كنت أرغب فيه، نظراً لأن الموظفين سيظلون مخلصين لمن يقودهم ؛ بذلك يظلون ساكنين منتظرين كلمتى لأرشدهم إلى ما يفعلون وعندما لا يجدوننى ، فإنهم ينتظروننى لأدلهم على الطريق، ولهذا السبب استطاع المستوطنون الأوائل إهلاك القسم الأعظم من قطعان الجاموس فى غاية السهولة بالقضاء على الجاموس الذى يرأس القطيع، وبالتالى يظل باقى القطيع واقفًا فى انتظار قائده ليقوده إلى الذبح، وهكذا يتم ذبحه.

ووجدت كثيرًا من هؤلاء المنتظرين الذين يشبهون ذلك القطيع، والأسوأ أنهم يقومون بما أعهد إليهم القيام به ، وليس أكثر من ذلك، وبعد ذلك يظلون مترقبين التعليمات التالية.

فضلاً عن ذلك ، لقد وجدت أن كونك القائد لكل الموظفين يعد أمراً شاقاً للغاية، حيث إن إعطاء الأوامر والقيام بالعمل المهم كله يستغرق من ١٢ إلى ١٤ ساعة فى اليوم، وفى ذات الوقت، فقد تأثرت شركتى تأثراً كبيراً فى مجال التسويق؛ نظراً لأننى لم أستطع الاستجابة بسرعة كافية للتغيرات، بالتالى فإن عمل القيادة المنهمك هذا يجعلنى أشيب قبل المشيب.

وذات يوم أدركت الأمر ، فالذى نشدته بالفعل فى مؤسستى هو مجموعة من العمال المسؤولين المتعاضدين الذين يشبهون مجموعة من الأوز، إذ إننى رأيت الأوز تمشى مشكلة الرقم "٧" ، وبعد ذلك تتغير قيادة القطيع بشكل متكرر

حيث ترأس السرب أوزة مختلفة، وبذلك رأيت أن كل أوزة تكون مسؤولة عن نفسها لأن تصل أينما يذهب السرب، وتتغير الأدوار إذا لزم الأمر، بأن تتبدل من قائد إلى تابع إلى مستكشف، فعندما تتغير المهمة ، ستكون الأوز مسؤولة عن تغير شكل السرب لكى يتوافق مع الوضع، وبذلك رأيت أن كل أوزة تكون قائدة للسرب بأكمله.

ثم إنى وجدت أن من أكبر عقبات النجاح هو تصورى لقطيع الجاموس المطيع منتظرًا قائده ليخبره بما ينبغى أن يفعل لذلك، فقد أدركت أنه لابد من أن أغير الصورة، لكى أصبح قائدًا من نوع مختلف حتى يمكن أن يصبح كل فرد قائدًا.

مساعدة إياكوكا لمؤسسه كريسلر

كانت مؤسسة كريسلر، واحدة من أكبر عشر شركات في أمريكا ، فى عام ١٩٨٠ استنفدت السيولة المادية لديها، وكانت على وشك الإفلاس، وقد كان أمل المدير المنقذ إياكوكا هو إقناع الكونجرس بمنحه قرض قيمته ٢,٧ بليون دولار بضمان المؤسسة، وظاهريًا فقد تبدو المهمة صعبة التحقيق، حيث إن عددًا قليلاً من أعضاء الكونجرس اعتقدوا أنها مهمة الحكومة ، لإنقاذ مؤسسة خاصة، كما هاجمت وسائل الإعلام أية فكرة بشأن المعونة المالية من قبل الحكومة للخروج من المأزق

لقد استوعب إياكوكا ، الضليع فى الإقناع ، جزءًا كبيرًا من المشكلة، ألا وهو اللغة التى يعبر بها عما يريد.

فقد كتب في سيرة حياته" تعتبر المعونة المالية من قبل الحكومة استعارة موحية حيث إنها تستدعى"صورة خيالية لقارب تتسرب إليه المياه ليغرق فى بحر شديد الأمواج مما يعنى ضمنيًا أن طاقم القارب ليس بكفء"

لكى يغير ويعيد تشكيل أعضاء الكونجرس، استخدم إياكوكا تعبيرًا استعاريًا، حيث إنه قال إذا كان من المعقول بالنسبة للحكومة أن تمد الأفراد بشبكة الأمان ، فإنه من المعقول أن توفر شبكة *الأمان* لشركاتها.

وقد زعم إياكوكا أن مأزق كريسلر لم يكن الأول من نوعه ، لذلك فإنه اعتبر مشاكل كريسلر تمثل مشاكل *أمريكا*. إلا أنها كقمة الثلج من الجبل فى مواجهة

الصناعة الأمريكية، مما أدى إلى اعتبار معونة كريسلر المادية اختبارًا لكل شخص آخر، ولذلك اقتنع الكونجرس بالصور التشبيهية لإياكوكا وسلم كريسلر الضمانات المالية المطلوبة.

الاستعارات كأطر للتفكير

تشكل الاستعارات الطريقة التى نفكر بها، فهي تشبه هياكل النوافذ التى يصممها المعماريون ليصلوا إلى المنظر المطلوب، بل إن أطر النوافذ لا تركز فقط على ما ينظر إليه، فإنها أيضًا تحدِّد ما تستطيع أن تشاهده، لذا فإن الاستعارات تعمل بنفس الطريقة إذ إنها تركز على خصائص معينة، بينما تخفى خصائص أخرى.

إعادة مكانة مجلة رولينج ستون

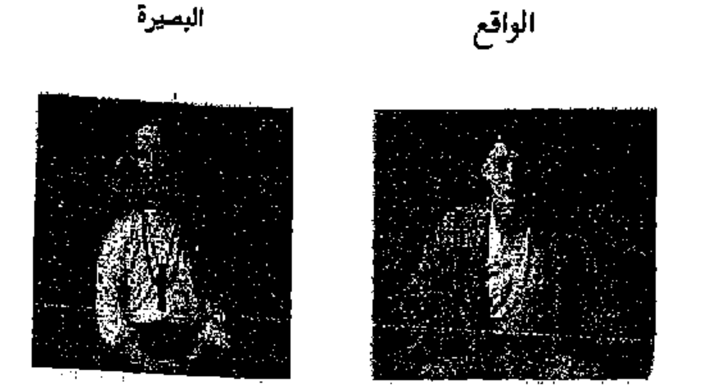
لقد بدت بشكل مؤثر الطريقة التى يعمل بها المجاز لتشكيل تصوراتنا وتشكيل مواقفنا فى الحملة الدعائية الفائزة بأحسن جائزة عن إعلان نفاذ البصيرة / الواقع التى قامت بها مجلة *رولينج ستون*.

فقد كانت مشكلة مجلة *رولينج ستون* انخفاض عائدات الإعلانات، ويرجع ذلك إلى عدم إقبال وكلاء ، الإعلان على شراء الإعلانات، نظرًا لاعتقادهم أن الذين يقبلون على المجلة لقراءتها هم الفقراء والأفراد الخارجون عن السلوك العام للمجتمع ، بينما كان ذلك يخالف الحقيقة تماماً، إذ إن مقالات المجلة المثيرة كان يقوم بتحريرها كبار كتاب أمريكا الذين جذبوا جمهورًا وافرًا ومتنوعًا من القراء.

ومن أجل زيادة عائد الإعلانات ، كان على مجلة *رولينج ستون* أن تجعل المعلنين ووكالاتهم على تغيير موقفهم تجاه المجلة تماماً، لذلك قامت وكالة الإعلان فالو مكيلوجوت رايس بحملة مكونة من ثمانية إعلانات بعنوان نفاذ البصيرة / الواقع كما يتضح من الإعلان بالشكل (٨–١).

حققت الحملة نجاحاً باهراً، حيث ارتفع عائد الإعلانات على الفور ٢٥٪ ، وعندما استمر تأثير هذه الحملة إلى الآن جعل هذا المجلة واحـ

مـن المجلات العشر الساخنة فـى الولايـات المتحـدة، ودفعـها للفـوز بمجموعـة كبيرة من جوائز الإعلانات العالمية.



الشكل ٨-١ الحملـه الدعائيـة بالغـة النجاح لمجلة "رولنـج ستون" حملـة ...ذ البصيرة/ الواقـع التـى أصدرتـها وكالة الإعلان فالو مكيلوجوت رايـس من مجلة رولنج ستون

إعلانات ماكينتوش عام ١٩٨٤

فى عام ١٩٨٣ واجهت شركة آبل للكمبيوتر تحدياً أكبر مما واجهتـه مجلـة رولينج ستون ، حيث إنها كانت تخطط لطرح الماكينتوش فى السوق، وهو عبارة عن نوع حديث من أجهزة الكمبيوتـر الشـخصية، وكـان المنـافس الـذى يعـرض نفسه هو آى بى إم الذى حل محل آبل (Apple) حديثاً على أنه أكفـأ أجـهزة الكمبيوتر الشخصية وكان تقريباً الملك الذى لا يقهر فى مجال أجهزة الكمبيوتر .

فاختارت شركة آبل وكالـة صغيرة ، شـايت داى لتصميـم الإعـلان الثـانى والستين ليراها الجماهير أثناء مباريات سـوبر بول لعام ١٩٨٤.





...٨-٢ هــنا الأخ الأكـــبر ...حاضر العملاء فيما ينبغــى ...وه، وفـى المشــهد سـيدة ...لألعــاب القــوى تحمــل وتضرب الشاشـة، مدمـرة ...كبر (IBM)

لقد كـان الإعـلان المعنـون بــ "١٩٨٤" قائماً علـى مغـزى روايـة أورول
"١٩٨٤" حيث يصور الإعلان مسؤولاً يحاضر عبر شاشة كبيرة للغايـة جمهور
من المستمعين يشبهون أشخاصاً أعيدوا للحياة لا يستطيعون الكلام وهم مسلوبو
الإرادة لدرجة أن كتب جيرالد تيلس ، أستاذ بجامعة جنـوب كاليفورنيا
لقد كان المشهد يمثل بسخرية هيمنة آى بى إم للكمبيوتر على عملائه وكونهم
تحت رحمته ، الشيء الذى يذكرنا بهيمنة الأخ الأكبر فـى روايـة ١٩٨٤. وفى
غمرة المشهد ، تجرى سيدة ممارسة لألعاب القوى حاملة الشعلة ، إلى أن تصل
إلى الشاشة وتضربها بعنف بالشعلة مدمرة بذلك الأخ الأكبر (انظر شكل ٨-٢)
وما أن تنكسر الشاشة، حتى يعلن صوت عالٍ، مقدمًا جـهاز آبـل مـاكينتوش
لماذا لا يكون جهاز آبل ماكينتوش ١٩٨٤ مثل رواية ١٩٨٤

"ربما يوصف الإعلان على أنه فن اختلاب ذكاء العقل البشرى حتى يدفع الأموال عن رضى تام"
—ستيفن ليكوك

بالرغم من أن الإعلان عرض مرة واحدة فقط ، إلا أنه (فضـلاً عـن الدعاية
التى ظهرت) قد ساعد شركة آبـل فـى بيـع ٧٢ ألـف جـهاز مـاكينتوش لليوم
الأول، وبذلـك جـاوز بنسـبة ٥٠٪ الهـدف المرجــو منــه ، لدرجــة أن مجلة
أدفرتيزينج أتيج عدَّت إعلان "١٩٨٤" أفضل إعلان لهذا العقد، بـل إن استفتاء
حديثًا أطلق عليه أفضل إعلان على مر العصور.

لقد كان الإعلان مؤثراً لدرجة أنـه عندمـا تم عرضـه فـى اجتمـاع المبيعات
الذى عقدته شركة آبل ، وقف الحاضرون من مسـئوولي المبيعـات فـى الاجتماع
وقاموا بالتصفيق الحار لمدة ١٥ دقيقة.

وبذلك حقق إعلان "١٩٨٤" على شاكلة الحملة الدعائية التى أقامتها رولينج
ستون نجاحاً باهراً ؛ نظراً لأنه استطاع أن يرسم الطريقة التى رأى بـها الأفراد
المنتج، وبالتالى فإن المقنعين الذين يستخدمون الاسـتعارات الفعالـة للتأثير على
الأشخاص المرجو إقناعهم يقومون بنفس الشيء بالضبط.

عملية تحول التفكير : كيف تغير طريقة تفكير شخص ما

إن تغير الفكر عبارة عن عملية مكونة من ثلاث خطوات تعتمد على استخدام الاستعارات من أجل تغيير طريقة تفكير شخص ما.

الخطوة الأولى: *تحديد الاستعارة المنظمة للفرد المستهدف.*

مهمتك الأولى هي التدريب على الاستعارة المنظمة التي تشكل تفكير الفرد المستهدف، وإن أسهل طريقة للقيام بذلك هي أن تقابل الشخص الذي تريد أن تؤثر عليه عدة مرات وتقوم بتدوين العبارات الشائعة والصور التي يستخدمها عند التحدث عن الفكرة التي تريد التأثير عليها، ففي المثال التالي يستخدم المسؤول المنفذ الذي تسعى إلى التأثير عليه باستمرار أسلوبًا عسكريًا في وصف موقفه تجاه العمل.

حاول إذا استطعت وخفض عدد الكلمات والتعبيرات الاصطلاحية، والصور التي يستخدمها الفرد المستهدف لتحولها إلى بيان استعاري من جملة واحدة، وذلك يطلق عليه الاستعارة المنظمة للفرد المستهدف، وعندما تحلل الاستعارة المنظمة للشخص الآخر فسل:

- ما هو الشيء الذي تؤكد عليه الاستعارة؟
- ما هو الشيء الذي تخفيه؟
- ما هو الشيء الذي يشوه الاستعارة؟

الخطوة الثانية: إجراء استعارة جديدة لتعمل كإطار للتغيرات التي تقترحها، فإن الاستعارة المستبدلة الجيدة هي الاستعارة التي تؤدي إلى تحول أساسي في التفكير دون أن يدرك الفرد المستهدف ذلك.

الخطوة الثالثة : مواجهة واستبدال الاستعارة الموجهة: هذه العملية تستدعي استخدام البلاغة لكي تواجه وتزهق طريقة تفكير الشخص المستهدف، وفي ذات الوقت، ينبغي أن تحاول أن تقدم طريقة جديدة للتفكير تتفوق على الطريقة القديمة بشكل واضح.

مثال على تغيير طريقة التفكير

إليك مثالاً على كيفية استخدام أحد علاجى لعملية تغيير التفكير، من أجل أن نشكل تفكير رئيسه المسئول.

كان جيمس كامبل (ليس اسمه الحقيقي) يشعر بالإحباط إذ كان مسئولاً عن تطوير المنتج الجديد، ولم يستطع إقناع مديره المسئول عن التنفيذ بإدخال التكنولوجيا الحديثة واستخدام عمال إضافيين، أحس بالحاجة إليهم في البحث والتنمية، ففي كل مرة يلتمس فيها مزيداً من الموارد، كان يتلقى نفس الرد وهو" إننا لا نستطيع أن نوفر ذلك".

وبعد سلسلة من الاجتماعات التي لم تسفر عن أي نتائج، فإنه، بمساعدتنا، جلس ودون العبارات، والصور الخيالية، والكنايات التي يستخدمها بشكل شائع مديره المسئول عن التنفيذ، فكان من المدهش أن يكون لعباراته نفس المضمون حيث شاعت في حديثه عبارات مثل:

"إننا لا نستطيع أن نتحمل نفقات عمالة أو معدات غير لازمة"

"إذا لم نتحرك بسرعة، فسيطيح بنا منافسونا خارج الحلبة"

"العمل التجاري شعاره البقاء للأصلح"

"لابد أن نصبح مؤسسة محاربة ذات

طاقم قليل وإنتاج كثير حقيقة"

"لابد أن ندافع عن نصيبنا من السوق"

"لا يمكن أن نخضع لمنافسينا"

العمل التجارى شعاره البقاء للأصلح
طاقم عمل أقل والماكينة أكبر
لقد أخذنا على غرة
لا يمكن أن نخضع لمنافسينا
استعارة التجارة
حرب
علينا أن ندافع عن حصتنا في السوق
سيطيح بنا منافسونا من حلبة المنافسة
لقد اقتنص منافسونا أكبر عملائنا

بعد ذلك رسمنا على سبورة بيضاء في مكتب جيمس إطاراً كبيراً لنعرض عليه طريقة تفكير مديره المسئول عن التنفيذ، فقمنا بتدوين جميع العبارات، والصور الخيالية، والكنايات التي يستخدمها بشكل شائع حول هذا الإطار من الخارج.

بعد ذلك جمع جيمس عبارات مديره في استعارة واحدة ألا وهي: "إن العمل عبارة عن حرب" وقد وضعها في منتصف الإطار، إذ إنها تبدو الاستعارة الموجهة التي تشكل تفكير مديره المسئول عن التنفيذ.

وقد ناقشنا استعارة مدير وهل في الإمكان التعامل معها، لكي تناسب ما يريده جيمس، إلا أن جيمس، قرر أنها لا تناسبه، حيث إن استعارة مديره الحربية تركز على المنافس، بينما يعتقد جيمس أن التركيز ينبغي أن يكون على العميل وليس على المنافس، فضلاً عن أن البحث الذى أجراه وضح أن الطريقة الحالية باءت بالفشل، إذ لم توفر التخفيضات المدخرات أو الكفايات المرجوة.

فقد استنتج جيمس أن العمل فى حاجة إلى استعارة جديدة موجهة، استعارة تحدد هدفاً واتجاهاً تساعد على وجود جو يشجع على الإنفاق على البحث والتطوير على نحو جيد.

وهكذا وفى الاجتماع التالى بخصوص الميزانية، عرض جيمس مجموعة من التخطيطات التى وضحت بشكل حى الآثار السلبية الناتجة عن الطريقة الحالية، وقد أجمل عرضه فى الآتى:

"لقد كان هدفنا هو إنشاء مؤسسة رشيقة، إلا إننى أعتقد أننا لا نشعر بالهزال فقط، ولكننا نعانى من فقدان شهية جماعى، فقد قلصت التخفيضات العضلات - العمال - وتركت لنا عملاً مربحاً لا يقبل عليه الناس الآن.

"فلا بد أن نعيد اكتشاف الطريقة التى نريد بها العمل، لأن تقليد منافسينا سيؤدى بنا إلى كارثة، وذلك لأنهم أكثر توسعاً منا ومعدون مالياً بشكل أفضل لمواجهة الإنهاك.

"فإننا فى حاجة إلى ما قام به ديك فوسبرى، سيتذكر بعضكم ديك فوسبرى الرياضى الأوليمبى فى رياضة الوثب العالى، حيث استخدم جميع ممارسى الوثب العالى نفس الطريقة التقليدية، ألا وهى طريقة القدم أولاً، الموجودة فى القائمة الرسمية الغربية إلى أن ظهر ديك فوسبرى.

لقد خاض فوسبرى المنافسة وانتصر عن طريق التغيير التام للطريقة التقليدية، حيث إنه استخدم طريقة الرأس أولاً.

أطلقت الصحافة على ذلك وثبة فوسبرى، واستمر فى تقدمه إلى أن فاز بالميدالية الذهبية فى الأوليمبياد، حتى أصبحت الآن وثبة فوسبرى هى مقياس أداء الوثب العالى.

فلابد أن يقوم عملنا بما قام به فوسبرى - أى لابد أن نبتكر ونبدع، وأن ننفق على البحث والتنمية بشكل أكبر، وأن نصنع منتجات جديدة تطور المنافسة".

لقد نجح الخطاب، حيث أن المدير المنفذ أعجبته باستعارة وثبة فوسبرى وسأل جيمس عن أى وثبة من وثبات فوسبرى يعتقد أن من الممكن تنفيذها. فأجاب جيمس: هناك ابتكاران مثيران بشأن المنتج فى التنمية المبكرة، لكنهما يحتاجان إلى تمويلات إضافية وعاملين إضافيين.

ولم يزل المدير المنفذ يتطلب مزيداً من الإقناع، لكنه وبعد سبعة أسابيع خصص التمويل والعمال الإضافيين الذين كان جيمس فى حاجة إليهم. فضلاً عن أن جيمس قد لاحظ تغير لغة المدير، إذ سمعه مرتين يحث العمال على الابتكار وأن يقوموا بما قام به فوسبرى. وهكذا بدأ إذن التحول فى طريقة التفكير.

فعالية التناظر

يمكن أن يكون للقياسات التأثير الذى يكون بالنسبة للاستعارة، حيث إن القياس يسمح لك بتقديم فكرة جديدة بسرعة عن طريق مقارنتها بشىء مشابه لها وبسيط، فعندما قال بنيامين فرانكلين "إن الزوار مثل السمك تفوح رائحتهم فى خلال ثلاثة أيام" قد كان يوصل رسالة حسية عن سبب ضجرنا من الزوار الذين يطيلون فترة الزيارة. تعتبر القياسات مفيدة بالذات عندما يتحتم عليك أن تقدم معلومات مجردة معقدة تضمنها عرضك لشىء، فبمقارنة الشىء المعقد المجرد بالشىء البسيط الملموس، يفهم مستمعوك من خلال تلازم الشيئين معاً.

جنون الصرع

انظر إلى كيفية استخدام صحفى من مجلة" إكونومست" القياس ليبرهن على الحاجة إلى إصلاح الإفلاس:

"فى بعض الأحيان يتم تشبيه الشركة التى تتعرض لمأزق مالى ببقرة منغرسة فى الطين، وعند رأسها أصحاب الشركة يحاولون إخراجها من الوحل، وعند ذيلها أصحاب الديون المتنازعون يسحبونها للخلف.

ويختبئ تحت هذا الحيوان البنى الداكن يحتلبونه المحامون والمحاسبون

كشوف حسابات الدخل والبيكينى

هنا يناقش خبير استثمار أمريكي هو الأستاذ برتون مايكل مسألة لماذا ينبغي أن لاتعتبر حسابات الشركة بالقيمة الظاهرة:

"فيمكن أن يشبه كشف حساب دخل الشركة بالبيكينى ، فالذى يكشفه البيكينى مغرٍ، ولكن الذى يخفيه أبلغ".

الجودة والجنس

يشبه هنا فيل كروسبى ، المسؤول عن الجودة ، الجودة بالجنس:

"تتشابه الجودة كثيرًا مع الجنس، إذ إن كل فرد يتجه إليها ، ويستوعبها، كل فرد يعتقد أن تنفيذ الجودة ما هو إلا استجابة للنزعة الطبيعية، ويشعر أن جميع المشاكل يسببها الأفراد الآخرون.

الرعاية الطبية وتيتانيك

عندما اقترح الرئيس كلينتون توسيع نظام الرعاية الطبية ليضم الأفراد تحت سن خمسة وستين عاماً، وضح السناتور فيل جرام زيف الفكرة بصورة جلية: إذا كانت والدتك على ظهر سفينه تيتانيك و كانت السفينة تغرق ، فآخر شىء على الأرض يشغل بالك هو الحصول على أكبر قدر من الركاب على السفينة"

لقد لاحظت مجلة فوربز" ستبذل إجابة جرام جهدها لتنقص من قيمة ذلك الاقتراح أكثر مما تبذله التحليلات المدروسة الخاصة بالشئون التأمينية العديدة"

فعالية القصص

تجعل القصص مثل الاستعارات والتناظرات العرض للشىء حيًّا. لذلك نجد العديد من كبار الشخصيات المقنعة يستخدمون القصص لتوضيح رسالتهم ، فاستخدم سقراط وهرميروس القصص فى تدريس مبادئهم ، واستخدم السيد المسيح القصص التى لها مغزى أخلاقى فى توصيل رسالته، كما استخدم أيضا لينكولن ، وتشرشل، ورزفلت، وكنيدى، وريجان النوادر والحكايات لتوصيل العديد من وجهات النظر.

تعمل القصص بأربع طرق:

١- تستولى القصص على انتباه المستمعين، إذ إنها مثل الفيلم السينمائى يقوم على حبكة درامية وشخصيات ليتفاعل مع الجمهور.

٢- تبسط القصص الأفكار المعقدة وتجعل الأفكار المجردة أفكارًا ملموسة.

٣- تمس القصص العاطفة لدى المستمعين، بشكل أفضل من مجموعة الحقائق الجافة الخالية من أى عاطفة.

٤- إن القصص قابلة للتذكر؛ إذ إن القصة الحية تبقى فى ذهن المستمع فترة أطول بعد نسيان أى شىء آخر.

سارد القصص لينكولن

إنها قلة قليلة التى استخدمت سرد الحكايات كوسيلة إقناعية بشكل أفضل من لينكولن، فقد كان والده ، توماس لينكولن، ساردًا موهوبًا للقصص. وبعد سنوات طويلة كمحام، أتقن لينكولن سرده للقصص على أصدقائه إتقاناً بارعاً بحانة فى بلدتهم، حيث كانوا يعقدون هناك مباريات لسرد القصص ، وغالبًا ما يمتعون الجماهير الغفيرة، وبمرور الوقت كون لينكولن حصيلة من الحكايات التى يستخدمها وقتما وكيفما يشاء، وكمحامٍ فى دائرة إيلينوسى، اكتسب سمعة واسعة للغاية على مهاراته الإقناعية الملحوظة.

قد يوجد محامون قليلون ممن يضاهون مقدرة لينكولن على قراءة الحالة المزاجية لهيئة المحلفين، حيث كانت النوادر والحكايات الخفيفة الظل هى السلاح الرئيسى الذى يتسلح به فى مرافعاته ، ففى إحدى القضايا الشهيرة، أنهى لينكولن مرافعته لهيئة المحلفين بقوله" لقد قَدَّمَ خصمى القدير [وكيل النيابة] جميع الحقائق لكنه توصل إلى الاستنتاجات الخاطئة".

صوت (بلا) موسيقى

إنه من الصعب أن تفكر فى طريقة أكثر فعالية لمهاجمة عملية تصغير حجم المنتج من هذه القصة الغريبة، لكنها حقيقية واستخدمها روبرت ميلر نائب رئيس مجلس إدارة مؤسسة كريسلر كوربورشن.

رأى صاحب إحدى دور العرض السينمائى أن الفيلم الذى يعرضه كان طويلاً للغاية، لذا فقد قرر حذف الأشياء التى اعتبرها غير مرتبطة بالفيلم، وقد كان اسم الفيلم " صوت الموسيقى" فهل تعرف ماذا فعل؟ إنه حذف جميع الأغانى بالفعل، صدق أو لا تصدق ، لقد اختصر " صوت الموسيقى" بحذفه لجميع الأغانى ! فقد تخيلت النسخة الجديدة للفيلم أن لابد أن تبدأ بالنازيين يطاردون أسرة فون تراب إلى أن وصلت إلى الجبل، ولا بد أن هذا استمر حوالى خمس عشرة دقيقة.

لقد كان بالطبع قرارًا غريبًا، ويتسم بقلة التمييز وبالنسبة لى ولك فهو يبدو قرارًا جنونيًا للغاية ومتسرعًا.

لكن عندما تفكر مليًّا فى هذا الأمر، فهل حذف الأغانى من ذلك العمل الموسيقى يختلف مثلاً عن الاستغناء عن البحث والتنمية اللذين تحتاج إليها الشركة وتعطيلهما بدين ثقيل بدافع تحسين قيمة المساهم فى الشركة؟

يقول دكتور دونلاد موين وجون هبرد، الباحثان فى مجال المبيعات إن بعض البائعين المهرة نجحوا بشكل كبير من خلال القصص، وبمقارنتهم بزملائهم، فإنهم يفشون قليلاً من المعلومات عن المنتج ، وبرغم ذلك يحققون العديد من المبيعات"

يستخدم البائعون مجموعة من القصص من أجل:

- تكوين مصداقية أولية
- جذب انتباه العملاء وجعلهم ينصتون إليهم.
- التغلب على اعتراضات العميل.
- توضيح قيمة المنتج فى أذهان العملاء
- إثبات نجاح منتجاتهم وخدماتهم

الخوف كدافع

تنجح اللغة الحية ، والاستعارات، والقياسات والقصص فى التأثير، نظراً لأنها تمس المشاعر، ويعتبر الخوف من بين مشاعرنا من أكثر الدوافع الإنسانية قوة؛ إذ يجعلنا نشترى أشياء عدة منها: أجهزة الإنذار، والتأمين على الحياة، والوسادات الهوائية.

وقد استخدم السياسيون فى كل مكان الخوف للحصول على الأصوات. ففى فترة الثلاثينيات تعمد هتلر أن يدفع الشعب إلى الشعور بالخوف من خطر الشيوعية والصهيونية من أجل الحصول على تأييد الحزب النازى، وفى الخمسينيات استخدم السناتور جوزيف ماكارثي الخوف من الشيوعية الناجم عن الحرب الباردة لكى يساعد الحكومة فى إجراء التحريات عن الحياة اليومية لالأف الأمريكيين المخلصين الذين وصفهم بأنهم متعاطفون مع الشيوعيين.

وعلى الرغم من ذلك فإن اللجوء إلى دافع الخوف لا ينجح دائماً فى التأثير؛ إذ إننا جميعاً شاهدنا الحملات الكبيرة التى تحذرنا من أخطار السجائر، وتعاطى المخدرات، فضلاً عن مخاطرة عدوى الإيدز، إلا أن عددًا هائلاً من الأفراد استمر فى التدخين وتعاطى المخدرات وممارسة الرذيلة.

ولكى ينجح اللجوء إلى التخويف ، لابد أن يلبى أربعة شروط:

١- لابد أن تخيف المناشدة بالفعل الأفراد الذين تريد إقناعهم.

٢- لابد أن يقدم الشخص المقنع توصية معينة على كيفية التغلب على الخطر.

٣- لابد أن يقتنع المتلقى أن الإجراء الموصى به سينجح.

٤- لابد أن يقتنع المتلقى بإمكان إنفاذ التهديد بسهولة وقد نجح لجوء هتلر لدافع الخوف لأربعة أسباب هى:

- شعر العديد من الألمان أن الدعاية عن اليهود والشيوعيين كانت مخيفة فعلاً.
- قدم هتلر توصية معينة، ألا وهى الانضمام إلى الحزب النازى.
- اعتقد العديد من الألمان أن الإجراء الموصى به، وهو التصويت لصالح النازيين، سينجح.

لم يستدع الأمر بذل مجهود كبير لاتباع الإجراء الموصى به، فكل ما يجب عليهم أن يقوموا به هو التصويت لصالح الحزب النازى.

وفى المقابل، قارن اللجوء إلى الخوف الذى يستخدمه أولياء الأمور لمحاولة وقف أبنائهم المراهقين عن التدخين، إذ يحاول أولياء الأمور غالبًا أن يثروا الفزع

لدى أبنائهم من خلال التأكيد على المخاطر الطويلة المدى للتدخين، إلا أن قليلاً منهم يشعر بالخوف أو يهتم بالتهديد الذى يتعقبه طيلة حياته وقليل منهم يجدون أنه من السهل أن يتبعوا نصيحة أولياء أمورهم بأن لا يستجيبوا لأصدقائهم الذين يغرونهم بالسجائر، وبما أنه فى غاية الصعوبة بالنسبة لمعظم المراهقين أن يقاوموا ضغط رفقائهم، فالنتيجة هى استمرار تمادى المراهق فى التدخين رغم أخطاره الحقيقية.

الخوف من الخسارة

يعد الخوف من الخسارة من أكثر مشاعر الخوف قوة ، حيث اكتشف علماء النفس أننا نبغض الخسارة، لذلك يتم تحفيز الأفراد بالتخويف من خسارة شئ ما أكثر من مكافأة الحصول علـى شـىء مساو لـه فـى القيمة، حيث إنه من الناحية النفسية يكون الأمر مؤلماً للغاية أن تخسر ١٠٠دولار أكثر من متعة الفوز بمائة دولار

لماذا إذن تبدو الخسائر علىنحو أضخم من المكاسب فى أذهاننا؟ يجيب عالم النفس آموس تفرسكى، الباحث الرائد فى هذا المجال بجامعة ستانفورد "من المحتمل أن أكثر الخصائص المميزة والمهمة للسعادة البشرية هى أن الأفراد أكثر حساسية للدوافع السلبية من الدوافع الإيجابية، وعليه ففكر فى الحالة الطيبة التى تعتريك ، وبعد ذلك تخيل حالة أفضل، من الممكن أن تشعر بها؛ إذ إن أشياء قليلة تجعلك تشعر بحالة أفضل لكن عدد الأشياء التى تجعلك تشعر بحالة أسوأ لا يحصى

وللحظة تخيل أنك بائع تبيع عازل المنازل، فإن أمامك طريقتين للبيع، الطريقة الأولى هى أن تؤكد للعميل مقدار الخسارة إذا استبقى العازل الحالى غير الكفء الذى لديه، أما الطريقة الثانية فهى أن تؤكد لعملائك على توفيرهم المال أو كسبه من خلال تركيبهم للعازل فى منازلهم.

يعتبر الأسلوب الأول، الأسلوب الذى أكد على الخسائر المحتملة، أكثر إقناعاً؛ إذ إن هؤلاء الأشخاص الذين تعرضوا للأسلوب الأول فى الدراسة البحثية قد اشتروا عدداً أكبر من العوازل.

وقد ظهرت نتائج مشابهة لذلك من التجارب التى قام بها الباحثون فى مجال الصحة، حيث أراد الباحثون إيجاد أفضل طريقة لحث النساء على إجراء فحص ذاتى منتظم للثدى من خلال كتيبين، فكان الكتيب الأول يؤكد على الآثار السلبية الناتجة عن عدم إجراء الفحص الذاتى المنتظم، حيث جاء فيه أن النساء اللاتى لا يجرين مثل هذا الفحص تكون لديهن فرصة ضئيلة لاكتشاف الورم الذى لا يزال قابلاً للعلاج.

أما الكتيب الثانى فقد ركز على الآثار الإيجابية الناتجة عن إجراء الفحص الذاتى المنتظم، حيث جاء فيه أن النساء اللاتى يجرين مثل هذا الفحص تكون لديهن فرصة أكبر لاكتشاف الورم الذى لا يزال قابلاً للعلاج.

وبعد أربعة شهور، وجد الباحثون أن هؤلاء النساء اللاتى قرأن الكتيب الذى يركز على العواقب السلبية كن أكثر احتمالاً لاجراء الفحص الذاتى المنتظم.

عندما تقوم بالإقناع ، فإنه من السهل أن تحول التركيز فى معظم الاقتراحات من المكسب إلى الخسارة، فعلى سبيل المثال، إذا كنت تقترح لشركتك مكانًا مخصصًا لها فى معرض التجارة القومية ، فبدلاً من أن تتحدث عن العملاء الإضافيين الذين ستكسبهم ، أكد على العملاء الذين قد تخسرهم عندما يتجهون إلى المنافسين الذين لديهم بالفعل أماكن مخصصة فى معرض التجارة.

قام ناشر "أمريكان فاميلى " بحملة دعائية حديثة عبر البريد المباشر، وكان الغرض منها أن تمس خوف القارئ من الخسارة، فكانت الرسالة الرئيسية تقول: "ادخل المسابقة واربح عشرة ملايين دولار" لكن حُرّف الخطاب لتقرأ فيه إذا لم تدخل المسابقة ،فإنك قد تخسر عشرة ملايين دولار:

"إذا أعدت الرقم الفائز فى الميعاد المضبوط، سأسلمك شخصيًا أول عشرة ملايين دولار، لكن إذا قررت أن تتجاهل هذا الخطاب وتلقى بأرقامك الغالية بعيدًا، فإننى بالتأكيد سأمنح المال لشخص آخر"

"لقد ألقى الفائزون السابقون بأرقامهم فى القمامة، فهم فى الواقـــع قد ألقوا بالملايين بعيداً".

يزعم الكاتب روبرت رينجر أن أكثر العناوين التى قد سبق وألفها مبيعاً هـى التـى كتبـها لـترويج أفضـل كتـب دوجـلاس كاسـى توزيعـاً وهـو كتـاب *"أزمـة الاستثمار"* إذ يقول العنوان **"لماذا تخسـر كـل شـىء فـى الكسـاد الاقتصـادى القادم"** **لذا استمر الكتاب لمدة خمسة عشر أسبوعاً** فى *قائمة أكـثر الكتـب مبيعاً فى مجلة نيويورك تايمز وباع ٤٠٠ ألف نسخة.*

فعالية الحالة المزاجية

من السهل عليك أو من الأفضل أن تستغل الجو العاطفى والمنطقى، فإذا كان مستمعك فى حالة مزاجية مهيأة لسماع أرائك. يمكـن أن تؤثـر الحالـة المزاجيـة لمستمعك علـى الكيفيـة التـى سـيتلقى بـها رسـالتك؛ حيـث أفـادت الدراسـات العديدة أن الحالات المزاجية الإيجابية يصاحبها إقناع أكبر؛ وعلى العكس، فإن الحالات المزاجية السلبية يصاحبها إقناع أقل.

لذلك إذا كان مستمعك فى حالة مزاجية جيدة ، فإن هناك احتمالاً أكبر لأن يطور مناقشات مساندة لك بدلاً مـن المناقشـات المضـادة، وبالتـالى لابـد أن تقيِّـم الحالة المزاجية للشخص قبل أن تبـدأ فـى الإقنـاع، وتفيـد الدراسـات أيضًـا أن الموسيقى والدعابة قد تساعد فى إثارة المشاعر الايجابية.

استخدام الدعابة فى الإقناع.

> لا تستطيع إضحاك من هم يستمعون إليك يمكنك أن تخبرهم شيء.
> — هربرت جاردنر

أثناء قيام مايكل جاكسون، وبعده المتحدث الرسمـى لشـركة بيبسـى بجولـة حول العالم فى عام ١٩٩٣ واجه اتهامات بالتحرش الجنسى بالأطفال، وتحـت الحصار الإعلامى تراجع جاكسـون عـن الاسـتعراضات التـى كـانت سـتقام فـى تايلاند مدعياً أنه متأثر بارتفاع نسبة الرطوبة

سريعاً ما استغلت شركة كوكولا، منافسـة شـركة بيبسـى، الدعايـة السـلبية بنشرها إعلاناً فى صحف بانكوك، وقد كان الإعـلان عبـارة عـن سـؤال وإجابـة عليه: هل أنت متأثر بالرطوبة؟ فهناك دائمًـا كوكـولا! وبذلـك شـمل الإعـلان الدعاية والتأثير اللذين يرغب فيـهما ولكنـه كـان مبالغـاً فيـه لدرجـة أن شـركة بيبسى قدمت شكاوى بشأنه إلى أن سحبت شركة كوكا كولا هذا الإعلان.

يعرف محترفو فن الإقناع أن الدعابة يمكن أن تكون وسيلة فعالة.

لذلك فتستخدم الدعابة على سبيل المثال فى إعلانات التليفزيون بنسبة ٣٦٪ فى المملكة المتحدة ، ونسبة ٢٤ ٪ فى الولايات المتحدة.

يقول ماكولم كشنر، استشارى فن الدعاية "تعتبر الدعابة وسيلة فعالة، إذ إنها تجذب الانتباه ـ وتوجد علاقة حميمة ، وتجعل الرسالة قابلة للتذكر، فضلاً عن أنها تخفف التوتر، وتعزز العلاقات مع الأفراد وتعمل على تحفيزهم، إذا تم استخدامها بشكل مناسب. يقول الممثل جون كليز "إذا استطعت أن أجعلك تضحك معى، فإنك تعجب بى أكثر، الأمر الذى يجعلك متقبلاً لأفكارى، وإذا استطعت *إقناعك* بأن تضحك على موضوع معين أؤديه، فالضحك يدل على أنك متفهم حقيقة الموضوع"

كيف تجعل الدعابة مرتبطة بالموضوع

إن القاعدة الاساسية عند استخدام الدعابة هى إضافة الدعابة بعد تخطيطك لرسالتك واعتمادك على قائمة تضم وجهات نظرك التى تريد أن توضحها، فيقول كشنر "ينبغى أن تكون الدعابة بغرض تقديم ، أو تلخيص، أو إبراز وجهة نظر أو أكثر"

لذلك عند استخدامك للدعابة في الإقناع، تأكد أن لها صلة بالموضوع، إذ إن الخطأ الأكبر الذى يقع فيه الأشخاص الذين تعوزهم مهارة الإقناع هو استخدام الدعابة كوسيلة للحشو، فلكى تكون فعالة، لابد وأن توضح نقطة فى الموضوع.

يقول مالكوم كشنر "هناك مبدأ أساسى فى علم النفس يقول إن الأفراد يقاومون الدعابة إذا كانوا يعتقدون أن شخصا ما يحاول أن يكون مضحكاً" وفى المقابل تقلل الدعابة مقاومتنا للرسالة المحورية للإعلان؛ حيث إن هناك احتمالاً أقل للمعارضة، أو للمقاومة وهناك قبول أكثر للرسالة التى يصاحبها الدعابة بغرض توضيح نقطة فى الموضوع، حتى إذا لم تعتقد أن المتحدث يكون مداعباً فإن الدعابة لا تزال توضح نقاط الموضوع وتعمل على تطوير العرض له.

مؤثرات الإقناع

١. استخدم اللغة الحية لتدعيم عرضك لشىء ما ، فإن المثال الواحد الحى يعتبر أكثر فعالية من مجموعة من الإحصائيات

٢. استخدم الاستعارات لتشخيص الأفكار المجردة.

٣. استخدم الاستعارات لتشكل الطريقة التى تريد مستمعك على أن يفكر بها.

٤. استخدم التناظرات ، حينما تريد تقديم فكرة معقدة مجردة

٥. استخدم القصص لكى تجعل عرضك للشىء حياً ؛ إذ إن القصة الحية تبقى في ذهن المستمع فترة أطول بعد نسيان أى شىء آخر.

٦. اجعل الاستعارات، القياسات ، والقصص بسيطة حتى بالنسبة للمستمعين ذوى الثقافة الراقية.

٧. يعتبر الخوف من أقوى الدوافع الإنسانية؛ فلكى تعمل على نجاح هذا الدافع لا بد وأن تثير الخوف لدى المستمع ، وأن تقدم توصية عملية وسهلة التنفيذ عن كيفية التغلب على التهديد المعرض له.

٨. يتم تحفيز الأفراد بالخوف من خسارة شىءٍ ما بشكل أكبر من مكافأة الحصول على شىء مساو له فى القيمة.

٩. استخدم الفكاهة فى تقديم ، أو تلخيص ، أو إبراز وجهة نظرك الأساسية

١٠. قيم الحالة المزاجيه للمستمع قبل أن تبدأ فى إقناعه.

الفصل ٩

الفوز بعقول الناس

كيف تركب وتصوغ رسالتك

تقصيرها وتبسيطها

مبدأ جذب النظر الانتقائى

يدهش معظم المقدمين مشاهديهم بإغراقهم فى خضم موجات من المعلومات، فليس لبنى البشر قدرة على تشرُّب، ناهيك عن تذكر، هذا الكم من المعلومات التى يتلقونها كل يوم.

"إن الرسالة الحقة هى ما يتذكره الشخص الآخر لا ما تتفوه به أنت"
— هارى ميلر

ويتحدث رجال الإعلانات عن جذب الانتباه الانتقائى الذى يقول بأن المستهلكين يتجاهلون معظم الرسائل ويركزون انتباههم على القليل من الرسائل المهمة، وعادة ما يحدث ذلك بالتركيز على الرسالة تلو الأخرى، وإذا ما أراد المرء أن يقنع، فإن الرسالة هى: اختزل عدد النقاط التى ترغب فى قولها، فإن النقاط من الثالثة إلى الخامسة تعد من فضول الكلام.

تقصير الرسالة

من الأخطاء الفاحشة التى نرتكبها فى عالمنا الزاخر بالمعلومات، حينما نقوم بالإقناع هو إمطار مستمعينا بوابل من الكلمات كتب شكسبير يقول "يجدر بك أن تكون موجزاً عن أن تكون مسهباً" كما أفضى فرانكلين روزفلت بنصيحة مماثلة وهى "كن صريحاً وكن موجزاً وكن ثابتاً"

ولننظر فى أعظم الخطب التى شهدها التاريخ: لم يستغرق إبراهام لينكولن إلا أقل من ثلاث دقائق ليتلو ٢٦٩ كلمة فى خطاب جتسبرج، كما استغرق تشرشل أقل من دقيقتين ونصف ليلقى خطابه عن الدم والعرق والدموع، وقد

استغرق حديث نيلسون مانديلا يوم، أطلق سراحه من السجن بعد ٢٧ عاماً والذى كان إشارة إلى انتهاء التمييز العنصرى خمس دقائق.

وقد كان خطاب تشرشل بأسره أمام مدرسة هارو والذى لا يزال يقتبس منه:

لا تستسلموا

لا تستسلموا

إياكم إياكم إياكم إياكم

في أى شيء مهما صغر أو كبر أو حقر

حذار أن تستسلموا لغير معاهدات الوفاء والنوايا الحسنة.

إن الناس يتذكرون معظم المعلومات إذا ما أوجز الشخص النقاط الأساسية إلى نقطتين أو ثلاث.

تباين الجزأين

يعتبر أبسط وأكثر التقنيات التجزيئية شيوعاً تباين الجزأين ؛ وذلك لأن العقل يقوم بتقسيم المعلومات إلى جزأين.

القديم	الجديد
الصغير	الكبير
المشكلة	الحل
السبب	المسبب
نحن	هم

وإن معظم العبارات الخالدة تستخدم تباين الجزأين حيث تبدأ مناجاة هاملت المشهورة بـ " أكون أو لا أكون- تلك هى المشكلة" كما أن جون كنيدى قد ألهمنا أن "مسؤوليتنا لا تنحصر فى إصلاح الماضى أو إدانته، بل بإصلاح طريق المستقبل " كما كتب جورج أورويل فى أحد سطور الأدب الخالدة فى قصة "*مزرعة الحيوانات* " كل الحيوانات متساوية بيد أن بعض الحيوانات أكثر مساواة من الآخرين".

قاعدة الثلاثات

ويعتبر ثانى أشهر النماذج التنظيمية قاعدة الثلاثات، ورغم أننا لا ندرك بشكل كامل الأسباب النفسية الكامنة خلف قاعدة الثلاثات، إلا أن المعلومات تكون أخاذةً جداً إذا ما نُظمت فى ثلاث مجموعات وهى " ثلاث نقاط ، وثلاث حجج وثلاث عبارات"

وهاك بعض العبارات التاريخية الخالدة المنظمة تنظيماً ثلاثياً:

يوليوس قيصر " أتيت ، ورأيت ، وغزوتُ"

روبرت ذا بروس حاول ، وحاول ، وحاول كرة أخرى"

فرانكلين دى روزفلت " أرى ثلث الأمة مشردين ، عارين ، سقيمين"

أبراهام لينكولن " من الشعب وبالشعب وللشعب"

دنتون" الجرأة والجرأة مرة أخرى، والجرأة الأدبية"

وعلى المستوى العامى فإننا نتحدث عن شعار تحفظى ثلاثى النغمة التقليل، إعادة الاستخدام، إعادة الدورة، والأوامر ذات الثلاث خطوات: جاهز، صوبْ، أطلق، وأسس التعليم الثلاثة: القراءة والكتابة والحساب، ثم هناك الدببة الثلاثة، والمهازل الثلاث وصغار الخنازير الثلاثة.

تبسيط الرسالة

- يصدم كثير من المقنعين حينما يكتشفون الكيفية التى يساء بها فهمهم دائماً، ولا غرابة فى ذلك حينما تعرف مدى شيوع سوء الفهم، فقد وجدت دراسة مشهورة فى الولايات المتحدة عن فهم رسالات التليفزيون أن:
- ٩٧٪ ممن استطلعوا أساؤا فهم جزء من كل رسالة شاهدوها فى الاستطلاع.
- يسئ المتفرجون عامة فهم ما يقرب من ٣٠٪ من محتوى ما شاهدوه، وإذا أخذنا فى الاعتبار أن رسائل التليفزيون، لا سيما الإعلانات تعج

برجال اتصال لديهم مهارة عالية فى فن نقل الرسالة، فإن هذه الأرقام مذهلة، وللإبقاء على الرسالة واضحة ومفهومة:

- تحدث ببساطة ووضوح وبالقدر المطلوب.
- تجنب المصطلحات الفنية واستخدم الكلمات البسيطة الشائعة.
- استخدم لغة محددة وواضحة بدلاً من اللغة المجردة الغامضة.
- اجعل كل كلمة ذات مغزى؛ ولا تفسر خطابك بالكلام المطنب.
- استنتج النتائج ولا تدع قارئك يخمن ما يجول بخاطرك.

تركيب الدليل

يعتمد الإقناع على أساس من العقل والمنطق، وإن العقل المتزن يبحث عن التركيب، والنظام يؤدى أداءهما، فنحن نفتقر إلى الحقائق والتركيب لنجعل ما ليس له معنى ذا مغزى ونخرج بانضباط من الفوضى

استخدام التركيب الموضوعى

إن الحقائق أكثر ما تكون إقناعًا إذا ما دارت حول موضوع محدد، فإن المثل القديم القائل "أخبرهم بما تزمع أن تخبرهم به، ثم أخبرهم بما أفضت به لتوك" لايزال يمثل لب النصيحة لكل المقنعين؛ ذلك لأن الموضوعات تشكل فكر المنصتين إليك.

لتجعل المصافحة عهداً

يعلم محامو المحاكمات أن نجاح أى قضية يتعلق بقدرتهم على اختلاق موضوع قوى للقضية، فعندما قام موكل محامى القضاء الأمريكى جيرى سبنس وهو أحد صناع المثلجات الصغار بالولايات المتحدة الأمريكية بمقاضاة عملاق الهمبرجر مكدونالدز لخرقه عقداً شفهياً، اختار سبنس موضوع "لنعد الأمانة إلى المصافحة" وكانت الرسالة هى أن اتفاق الرجال لابد أن يلتزم به التزاماً كاملاً رجال الأعمال الشرفاء، ووافقت هيئة التحكيم ومنحت موكل سبنس ٥٢مليون دولار.

"الاحتياجات البشرية وفهم الشركات"

قامَ سبنس فـى إحـدى القضايـا الحديثـة بمقاضـاة إحـدى شـركات التأمين لتزويرها مع أحد العملاء المشلولين، وقد طرح سبنس موضوعاً وهو "حاجة البشر وفـهم الشـركات" مطالبـاً بتعويضـات لـلألم النفسـى والمعانـاة، وأمـرت هيئـة المحلفين شركة التأمين بدفع تعويضات تبلغ ٣٣,٥ مليون دولار إضافة إلى فائدة قدرها ١٠ملايين دولار.

إظهار بطاقة السبق

عندما قبل المحاميـان روبـرت شـابيرو وجونـى كوكـران الدفـاع عـن أوجـى سيمبسـون المتهم بقتل نيكول براون سيمبسـون ورونالد ليل جولدمـان واجـها كما ذكر جيفرى توبين (مؤلف كتاب "مسـيرة الحيـاة") واجـها كارثـة ، فما الذى بيديهما فعله لموكل مذنب؟ وكان الجواب أن قرر الدفاع بناء حصن حول موضوع العرق، ويزعم توبين أنه لكون معظم الأدلـة أشـارت إلى تـورط سـيمبسـون، فإن محاميه لم يستطيعا أن يتعهدا بالدفاع الهادف إلى تبرئة ساحته.

فمنذ اليوم الذى ألقى فيه القبض على سيمبسون افـترض محاميـاه أنـه كـان ضحية لمؤامرة عرقية واسعة النطاق دبرهـا مسـؤلو تنفيـذ القـانون الذيـن اختلقوا ونشروا أدلة ليورطوه فى شرك جريمة لم يرتكبها.

وكان الدفاع فى حاجة إلى جمهور منصت للقيـام بـهذا المجـهود وقـد وجد ذلك فى الأمريكيين السود الذين كانوا يسيطرون على لجنة هيئة المحلفين وسط مدينة لوس أنجلوس، وقد استغل الدفاع استراتيجية نافذة استندت إلى أكثر مـن عقد من التميز العنصرى فيها، والذى تولاه رجال قسـم شـرطة لـوس أنجلـوس، وقد حاول الدفاع أن يظهر قضية سيمبسون على أنـها الأخـيرة فـى سلسـلة من الإساءة العرقية التى يقوم بها رجال شرطتها والتى شهدت موجات غاضبة، كما حدث فى قضية رودنى كينج.

تـقيــــيم الرســــالـــة

تقييمك لرسالتك يؤثر فيك كمتحدث.

الآثار الأولية والأخيرة

يقع الأثر الأولى حينما يكون للمعلومات التى قدمتها أولاً أثر كبير، فى حين أن الأثر الأخير يحدث حينما تكون المعلومات التى قدمتها أخيرًا ذات أثر عظيم، ويوضح البحث أننا نتذكر الجزء الأول والأخير جيدًا لأى إلقاء، أما المعلومات التى تتوسط ذلك فتنسى على نحو سريع.

الأثر الأول والعدالة

يسمح لمحامبي الطرفين ، كجزء من المحاكمة أن يلقيا بيانًا افتتاحيًا، ورغم أن البيانات الافتتاحية ليست دليلاً، إلا أنه قد يكون لها أثر جليل على المحلفين، كما يحدث فى بداية المحاكمة، ويشدد النظام القضائى على أن لا يبنى المحلفون قراراتهم على أساس البيانات الافتتاحية، فدائمًا ما يوجه القضاة تعليمات للمحلقين مفادها أن "بيانات وحجج المحامين ليست بأدلة" فهى تهدف من الناحية النظرية إلى مساعدة هيئة المحلفين على فهم الدليل، إلا أن الأبحاث تشير إلى أن المحلفين يتأثرون أيما تأثر بالبيانات الافتتاحية، وعادة ما يتخذون قراراهم فى وقت مبكر جداً من المحاكمة

فقد اختلف محاميان فى إحدى المحاكم بولاية ميامى حول نقطة قانونية عقب إتمام البيان الافتتاحى مباشرة، وقبل السماع إلى أى شهود، فطلب القاضى من المحلفين مغادرة حجرة القضاء، فى الوقت الذى كانت النقطة القانونية تناقش، وعندما عاد المحلفون بعد عدة دقائق أعلن الشخص الأول"لقد وصلنا إلى القرار يا سيادة القاضى

سرد الأخبار السارة أولاً

إذا تحتم عليك أن تسرد مزيجاً من الأخبار المبهجة والمحزنة، وكنت أنت المتحدث الوحيد، فلتبدأ بإلقاء الأخبار المبهجة أولاً؛ فافتتاحك بالأخبار السارة أولاً ينتج عنه تغير فى المواقف، بدلاً من انعكاس الوضع ، كما أن الأخبار الحسنة تقرب الجماهير منك، وتجعلهم أكثر وعياً لأى أخبار سيئة تعقبها.

اختيار الدور والآثار الأولى والأخيرة

تخيل لبرهة أنك تقوم بعرض عام مهم، أو تخيل أن هناك منافساً آخر وهو مقدم رائع أيضاً، فلو ترك لك الخيار فهل تتقدم أولاً لكى تخلف انطباعاً جيداً وتستغل مزايا الأثر الأول؟ أو أنك تأخذ الدور الأخير لتقوم بذكر نقاط تلزمنا الحيوية ويمكن تذكرها بسهولة، مستغلاً بذلك الأثر الأخير ؟

تعتمد الإجابة فى هذه الحالة على الوقت الذى تتخذ الجماهير فيه قرارها، فإذا كانت الجماهير موشكة على اتخاذ قرارها فيكما فور الانتهاء من الافتتاحيات؛ فلتلعب دورك أخيراً ؛ ذلك لأن الأثر الأخير سيكون فعَّالاً وسوف تكون كلماتك ماثلة فى أذهان المستمعين.

وعلى النقيض من ذلك، فإذا كانت الجماهير ستمضى عدداً من الأيام لاتخاذ قرارها؛ فإن الآثار الأولية هى التى ستأخذ مجراها؛ ومن ثم يتعين عليك أن تأخذ دورك أولاً، وحينئذ يكون بمقدور المتحدث أن يعد جدولاً عن ميزان اتخاذ القرار.

الافتتاحيات المثيرة

صناعة التاريخ فى جيتسبرج

كانت المناسبة التى وصل فيها الرئيس أبراهام لينكولن إلى جيتسبرج فى نوفمبر ١٨٣٦ هى إنشاء مقبرة فى جزء من ميدان المعركة، فقد كانت الخسائر جسيمة، حيث لقى ٥٠,٠٠٠ مصرعهم أو أصيبوا أو فقدوا وكانت الأكفان تتكدس فى أكوام مرتفعة فى محطات القطار فى انتظار الدفن.

وبلغ عدد الجماهير التى احتشدت ١٥,٠٠٠ وأخذوا ينصتون لمدة ساعتين إلى قراءة تقليدية للمتحدث الأساسى، إدوارد إفريت، أما لينكولن فقد تحدث لمدة ثلاث دقائق، وكانت افتتاحية خطابه " لقد جلب آباؤنا منذ أربعة عقود وسبع سنوات انصرمت إلى هذه القارة أمة جديدة، ولدت حُرَّة، ووهبت نفسها لتعزيز مقولة إن كل الرجال خلقوا متساوين" وهى الأكثر تردداً واقتباساً فى التاريخ الأمريكى، ولقد أطلق على خطاب جيتسبرج حقاً أنه أشد الخطب القصار قوة منذ الموعظة التى ألقيت على الجبل.

افتتاحيات شكسبير المقنعة

لقد فطن شكسبير ، ولينكولن ، إلى قوة الافتتاحيات المقنعة ، ففي *يوليوس قيصر* ألقى مارك أنطونيو تأبيناً فوق جسد قيصر ، وكانت الحشود تضمر له العداء ، فقد سئمت من قيصر ، وهي تشعر بحنق ؛ لأنها اعتقدت أن أنطونيو على وشك أن يخبرها أن عليها استشعار الأسى ، لشماتتها في موت قيصر ، وهو ما كان يريد أن يشعرها به.

قام أنطونيو باختبار الحشد أولاً فصاح قائلاً " أيها السادة الرومانيون" .إلا أن هتافات الازدراء دلت على أنه قد سلك الطريق الخاطيء ، ومع ذلك فقد حاول مرة ثانية " أيها الأصدقاء ، أيها الرومانيون ، أيها المواطنون هلا أعرتموني آذانكم. لقد قدمت ، لا لأمدح قيصر ، بل لأواريه التراب" وقد أفلحت هذه الطريقة ، فهدأت الجموع وأنصتت ، وحيث إنه ملك زمام آذانها ، فقد أصبح باستطاعته أن يشن هجومه على الوغد الحقيقي الذى هو بروتس.

ولابد من أن تثير الافتتاحيات المؤثرة الجماهير ، وتجبرهم على الإصغاء وتستحوذ الافتتاحيات الفعالة على الانتباه ، كما يمكن أن تساعد في تقديم الموضوع وفي تعزيز مصداقية الفرد.

الدخول في صميم الموضوع

هناك اليوم نزعة في تقديمات العمال إلى ترك الملاحظات التمهيدية والدخول في صميم الموضوع ، ولنتأمل هذه الافتتاحية التى ألقاها رئيس مجلس إدارة شركة أدوية :

"سوف تنتهى حقوق الاختراع في مجال إنتاجنا المستثمر بلا عودة في غضون عامين من اليوم ، وسوف يقوم المصنعون العاديون بإغراق سوقنا بالسلع الزهيدة الثمن في ذلك اليوم وسيأكلوننا ونحن أحياء"

ويعلم رجال الإعلانات أن عنوان الإعلان في معظم الإعلانات هو أهم العناصر أهمية ؛ نظراً لأن معظم الناس لا يقرأون إلا قليلا مما يعدونه ، وقد كتب دافيد أوجيلفي ١٠٤ مسودة حتى توصل إلى هذا العنوان الرائع :

" تنبعث الضوضاء في هذه الرولز رويس الجديدة من الساعة الإلكترونية بسرعة ٦٠ ميلاً في الساعة"

وقد أصبح هذا الإعلان نموذجاً يحتذي به المعلنون فى كـل مكـان، وهنـاك مقولة أن دافيد أوجيلى قد قدم هذا الإعـلان لرولـز رويـس للفـت الأنظـار، لكـن المدير التنفيذى المسؤول تجهم ثم قال ينبغى علينا أن نفعل شيئاً ما ، لنحسن ساعتنا"

وعادة ما تكون أبسط الافتتاحيات أشد تأثيراً، وإليك سطور افتتاحية السيد ريتشارد ستيل إلى زوجته حينمـا كـان بعيـداً عـن وطنـه، ويرجـع تاريخـها إلى ٣٠ستمبر ١٧١٠ :

" إننى أشعر بنعاس وإجهاد شديدين، غير أنه ليـس بوسـعى أن أفكـر فى إطباق أهدابى حتى أخبرك يا عزيزتى أنى زوجك المحب المخلص"

قيمة الذروة

تعتبر الخاتمة هى آخر ما يسمعه الناس، وتكون هذه هى فرصة إنهاء الأمر، فالبداية السيئة تعد نكسة، إلا أن النهاية السيئة عادة ما تشير إلى الفشل

ويعشق الممثلون السطور الختامية؛ لأنهم يغادرون المسرح بعد إحداث ضجة، وتعد السـطور الختامية لرواية تشارلز ديكنز " قصة مدينتين ، من أسـطر الختام العظيمة في الأدب. يقول سيدنى كارتون المحامى الإنجليزى وهـو ينقـذ حياة شخص آخر، يأخذ محله على المقصلة:

" إن هذا الذى أقوم به يفوق كل ما قمت به، وإن هــذه الراحـة تعلـو علـى كـل راحة عرفتها" وبذلك فإن كارتون قد طهر حياته الفاسـدة بسطر أخير واحد.

الدم، والعرق ، والدموع.

كان تشرشل سيد النهايات العظيمة، ففـى ٨ مـايو ١٩٤٠ سـقطت حكومـة تشامبرلين وعهد الملك جورج الســادس إلى تشرشـل أن يشـكل حكومـة ائتلافيـة جديدة، وقد أوضح تشرشل فى أول خطاب له كرئيس للوزراء خطته :

" إننى أقول للمجلس كما قلت لهؤلاء الذين انضموا إلى هـذه الحكومـة:
ليس فى جعبتى شىء أقدمه سوى الدم والعناد والدموع والعرق

إنكم تسألون ما هى سياستنا ؟ وإننى أقول لكم إنها شن الحرب، بحرًا وبرًا وجوًا بكل القوة التىحبانا الله بها

وتتساءلون ما هى أهدافنا؟ وسأجيب على ذلك بكلمة واحدة النصر، النصر مهما كان الثمن.. وأقول لكم تعالوا إذن ودعونا نتقدم معاً بقوتنا المتحدة.

التمس دائماً الترتيب

تحث أكثر الختاميات فعالية على العمل، ويجب أن يكون آخر سطر لك هو طلب التعهد بشيء، ويطلق رجال المبيعات على هذا " التمس دائماً الترتيب (AAFTO)" ويدرك رجال الإعلانات أن البطاقة التى يتم وضعها فى نهاية الإعلان تزيد الطلبات إلى عشرة أضعافها.

وفى مجال البريد المباشر خاصة تجتذب العروض ذات الحدود الزمنية ردوداً لا تلتزم بهذا الحد الزمنى كل مرة.

ويعتبر تشرشل أيضًا مثالاً نموذجيًا للقيام بذلك، فقد ناشد تشرشل عام ١٩٤١ رئيس الولايات المتحدة الأمريكية أن يزود بريطانيا بالمعونة الاقتصادية العسكرية واختتم حديثه باقتباس للشاعر لونجفيلو الذى كان روزفلت نفسه قد بعث إليه بقصيدته فى يناير ١٩٤١، ثم أعقب ذلك بالبيت المؤثر: " لن نتقاعس، ولن نتعثر ، ولن نضعف ولن نسأم"

ثم جاءت الجملة الأخيرة قصيرة ومحددة وتدعو إلى العمل:

"أعطنا الأدوات وسوف ننجز المهمة"

وبصفه عامة فإنه من المثمر أن تصوغ خاتمة واضحة بقدر الإمكان، فإن الحقائق لا تعرب عن نفسها؛ لذا كن محدداً، وإذا كنت بارعاً جداً فى خاتمتك فسوف يرسم مستمعوك نتائج مختلفة لما أردته.

الدولار والاغتصاب

قامت "كيم برينج" بطلة الأكروبات السابقة والآنسة ويومنج بمقاضاة مجلة بنتهاوس بتهمة القذف.

فقد فازت "كيم برينج" بلقب البطلة القومية *للف الهراوة عام ١٩٧٨*، ثم ذهبت بعد ذلك لترى تتويج الآنسة "ويومينج" فى مهرجان اختيار ملكة جمال أمريكا.

وقد شاهدها أحد كتاب مجلة "بنتهاوس" هناك وهى تؤدى حركة *لف هراوتها* وطبقا لما ذكرته "كيم" فإن مقالة: نتهاوس الصادرة حينذاك "قد حولتها من أعظم امرأة تقوم *بلف الهراوة* فى الأمة إلى أعظم مهرجة فى تاريخ العالم" وقد زعمت المقالة أن الآنسة كيم كانت بارعة فى التلميحات الشفهية، وتتحلى بالقدرة على الإيقاع بالرجال- كل ذلك دون إذنها أو دون نشر القصة على أنها عمل نقدى.

وقد أصابتها الألفاظ البذيئة التى أصبحت تطلق عليها، والصيحات القاحشة التى وجهها إليها العامة والرسائل التى تركت على سيارتها بالانهيار.

وقد استشهد محامى "كيم وهو "جيرى سبنس" برسم اقتباس قوى ليصور الأثر الذى تركته المقالة على "كيم"

وناشد "سبنس" المحكمة قائلاً: إن ذلك يبدو كما لو كانت قد اغتصبت، لأن الاغتصاب هو أن يأخذ أحد ما لاترغب فى إعطائه ؛ وإن ما فعلته مجلة "بنتهاوس" "لكيم" هو اغتصاب خصوصيتها وسمعتها؛ فقد قامت ببيع نسخ لخمسة وعشرين مليون شخص ، يمثلون كما ذكرت قراء المجلة "بنتهاوس" المجلة الشهرية" وزعم سبنس أن "كيم كانت تغتصب فى كل مرة يقرأ فيها أى شخص هذه المقالة، وأن على هيئة المحلفين أن تعاقب بنتهاوس بتغريمها دولاراً واحداً لكل مرة اغتصبت فيها كيم، دولاراً واحداً لكل من الخمسة وعشرين مليون مشترك فى إصدارات هذا الشهر

وقد منحت هيئة المحلفين لكيم ٢٦,٥ مليون دولار، ١,٥ مليون كتعويض لكيم و٢٥ مليون دولار كعقوبة لبنتهاوس.

كم تساوى سمعة المرأة؟ من المستحيل فى الواقع تقديرها، وفوق ذلك فإن معظم هيئات المحلفين لا تملك المهارات أو الحافز لقضاء وقت فى تقدير القيمة، واستناداً إلى المنطق، فقد ساعد جرى سبنس المحلفين فى حساب السعر بطلبه الصريح بدولار مقابل كل نسخة لأنها تشكل إهانة متكررة لكيم.

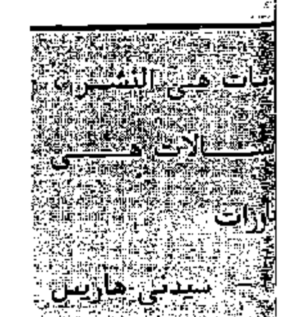
رتب الحقائق

الدليل يساعد على الإقناع

يمكن أن يعمل الدليل الصحيح على تقوية مزاعمك؛ ومعنى ذلك أن الدليل الضعيف يمكن أن يدمر قضيتك، حيث تظهر الأبحاث أن:

- استخدام الدليل من المصادر ذات المصداقية الكبيرة يزيد من مصداقية الفرد، أما اقتباس الأدلة من المصادر الضعيفة، فهو يدمر المصداقية.
- الدليل الذى يعضده خبر مستقل، أكثر إقناعاً من الحقائق، إذا قدمت بمفردها.
- دراسات قضايا الأفراد أكثر إقناعاً من الدليل الإحصائى، وإذا دعمت الأمثلة الحية بالإحصائيات ، فإن الأمثلة تغدو أكثر قوة
- الحقائق المحددة أكثر إقناعاً من الحقائق العامة.
- من المفيد توثيق مصادر أية شهادات يستخدمها الفرد، حيث إن الشهادات المدعومة بمصادرها أكثر إقناعاً
- من المفيد استخدام الأدلة الجديدة، حيث إن المعلومات الحديثة أكثر إقناعاً.
- يفسر الناس الدليل من منظور مواقفهم ، بغض النظر عن نوعية الدليل، ولذا فإن الأدلة المتوافقة مع اعتقادات الطرف الآخر لها قدرة أكبر على الإقناع.
- أخيراً، ينبغى أن يشاطر المرء الطرف الآخر حينما يقدم قضية، وذلك لأن للمحاضرات قدرة إقناعية كالمناقشة الثنائية

شهادة الخبير



إذا كان موضوع المرء موضوعاً جدلياً ـ أو إذا كانت جماهيره لا تعتقد أنه هامّ، فحينئذ يتعين عليه أن يستخدم شهادة الخبير.

عليه أن يتخيل أنه يقوم بتقديم يدعو فيه إلى مزيد من الإنفاق على أحد مراجع الحاسوب، للتعرف على الأصوات فيقتبس من شركة مايكروسوفت كدليل على مسار السوق ثم ليقل إن شركة مايكروسوفت تقوم بإنفاق الملايين لصنع الإصدارات المستقبلية من برنامج النوافذ المتوافق مع الصوت" ثم يواصل "وتنقل مجلة بزنيس ويك عن بيل جيتس قوله " إن الصوت لا يمثل مستقبل برنامج النوافذ فحسب، بل مستقبل الحاسوب نفسه" "ثم يختتم حديثه بقوله "لذا أعتقد أنها مستقبلنا أيضا"

ويحتمل أن تكون آراء الخبراء من ذوى المراكز المرموقة كبيل جيتس أكثر الدعامات إقناعاً ، إذا كان لدى الشخص حقائق قوية لدعم القضية، وعادة ما يرتكب المقنعون خطأ الاقتباس من خبراء لم يتثبتوا من مصداقيتهم أولاً ، حتى إذا اعتقد الشخص أن مستمعيه على علم بمصدره أو أن لقب الشخص أو اسم المؤسسة يوحي بالثقة ، فإنه يكون من المفيد أيضاً الإشارة إلى خبرة مصدره.

الأمثلة كأدلة

تعمل الأمثلة على تحويل التعميم المبهم والمجردات إلى دليل محدد، فها هي جين فاريناللى مدير عام شركة كريبر ديكسون باسفورد تخاطب حشداً من النساء المقاولات فى بوسطن عن كيفية التغلب على العوائق التى ستواجههن فى العمل:

"إذاً فماذا عن العوائق الخارجية ؛ لنضرب مثالاً منذ عدة أعوام مضت ، كان لدى أحد المقاولين أحلام كبيرة، وكان فى حاجة إلى المال فذهب إلى ٣٠١ مصرفاً بيد أن الـ ٣٠١ مصرف خزلت أحلامه، ثم ردّ المصرف الـ ٣٠٢ قائلاً "حسناً ، سنعاونك فى بناء متنزهك الخاص يا سيد ديزنى"

واستمرت فاريناللى تقتبس الأمثلة مما يروق لمستمعاتها، فأضافت قائلة: "ومنذ فترة قريبة ، تحدثت مع ساندى تيلوستون" أحد مؤسسى شركة نوسكين الدولية، وهى شركة منتجات العناية بالبشرة والتى نمت من الصفر فى عام ١٩٨٤ إلى أن أصبحت مبيعاتها السنوية اليوم ٥٠٠ مليون دولار، وقد سألت ساندي عن العوائق التى صادفتها، وكانت قصتها غاية فيالتشويق. تصوروا ذلك معي: إن ساندى تعيش فى أوتاه، وهناك ٩٨٪ من النساء فى أوتاه يقبعن فى منازلهن، ولا يوجد سوى ٢٪ من الوظفات، وهذه ليست هيالبيئة المثلى لنموذج دور امرأة الأعمال

كانت ساندى معلمة حينما قامت بالمساهمة في إنشاء نوسكين في بروفو وكان كل من حولها يقولون إنها فكرة حمقاء، ونعتت ساندى هؤلاء الناس "بسارقى الأحلام" أو الناس الذين يقولون إن أحلام الفرد لن تتحقق ، ويفعل بعضهم ذلك بواقع الحقد، بالطبع ، بيد أن الكثيرين يقومون بذلك عبثًا سعياً لحماية النساء أمثال ساندى من خيبة الأمل.

ويمكن أن تكون الأمثلة ذات الصلة بالموضوع إذا ما قرنت بالإحصائيات مؤثرة بشكل خاص.

تكرار الرسالة

من الأمور المذهلة أن عددًا غفيرًا من الناس يتخلون عن محاولة الإقناع إذا لم ينجحوا للمرة الأولى، بيد أن رجال الإعلانات يدركون أن تكرار الرسالة أمر مهم للإقناع الناجح.

فيزعم بعض رجال الإعلانات أن الإصغاء لأى إعلان ثلاث مرات خليق بالقيام بمهمة الإعلان، ويزعم منظم الإعلانات هربرت كروجمان أن العرض الأول يوجد الاهتمام، في حين العرض الثانى يحث على التفكير في الرسالة ، أما الثالث فيعمل كمذكر

ما هى الفترة التى يجب أن توجه فيها رسالاتك ؟ توضح الأبحاث التى أجريت على الإعلانات أن العرض خمس مرات لإعلان موزع في كل يوم مرة ، أفضل من عرضه خمس مرات في اليوم نفسه.

لذا يتعين على المقنعين أن يولوا نتائج تكرار الرسالة اهتمامًا شديدًا ، فالدرس المستفاد هو لا تتوقع أن رسالتك سوف تؤثر من الوهلة الأولى، بل حاول أن تؤدى رسالتك ثلاث مرات على الأقل، وإن أمكن فباعد بين إلقاء الرسائل.

استراتيجية الجدال

كيف يكون بوسعك أن تظهر حجتك؟ وكيف تتعامل إزاء هجمات خصمك؟

التصدى للهجوم

إياك إن تتغافل عن هجمات خصومك؛ ذلك أنك ما لم تدحض الهجوم حملت الناس على تصديق مزاعم خصمك، فقد كان مرشح الديمقراطيين مايكل دوكاكيز متقدماً على مرشح الجمهوريين جورج بوش ، حيث كانت نسبتهما ٥١ : ٣٤ ، في بداية الحملة الانتخابية الرئاسية لأمريكا، فشن بوش حملة شعواء - يزعم فيما أن دوكاكيز متساهل مع المجرمين، وأهمل دوكاكيز هذه الهجمات ببلاهة، وأخذ يرقب حتى توارى تفوقه، وقد ثبت أن تقاعسه عن التصدى للهجوم كان خطأً قاتلاً؟ وكان دوكاكيز يظن أن المناوشة سوف تؤدى إلى دعاية سلبية وتنفر الناخبين، وقد كان مصيبًا من هذه الناحية،

الزميل الذى يوافقك على كل شيء تقوله لا يعدو أن يكون أحمق أو أنه يحاول الإيقاع بك.

– كين هوبارد

بيد أنه كان عليه أن يفعل كما فعل كلينتون عام ١٩٩٢ حينما كان يقوم بحملة ضد بوش، فقد استخدم كلينتون مساعديه من خلال الصحافة، ليقوموا بالتصدى بهمة ونشاط لأى هجمة يقوم بها بوش ، وفى الوقت ذاته استمرت حملة دعاية كلينتون فى التركيز على مقوماته.

ويقول دافيد ميتشى المؤلف والمحقق الشخصى إن أكثر الأمثلة تشويقًا للرد السريع (التصدى السريع) فى العمل كان أثناء مؤتمر الجمهوريين، فقد كانت غرفة الحرب تعج بالعلماء الذين يسجلون كل زعم ينطق به بوش، ويستخرجون الحقائق لدحضه، أثناء إلقاء بوش لخطابه، وقبل أن يكمل بوش كلامه كان فريق الديمقراطيين على أهبة الاستعداد لنشر قائمة عريضة من أكاذيب بوش ملحقة بالحقيقة لدعم التهمة، وكان ستيفانوبولس يقرع الجرس، أو يدعو الصحفيين قبل أن يجلس بوش، ومما يثير الدهشة أنه بمجرد انتهاء الهتافات بدأ بعض معلقى التليفزيون بسرد المزاعم الخاطئة فى الخطاب وبتوضيح المزاعم المضادة.

وكان أعضاء حزب العمال البريطانى مذهولين لنجاح الاستجابة السريعة لدرجة أنهم استخدموا آلة حرب اتصالات كلينتون كنموذج لتنصيب تونى بلير رئيساً للوزراء عام ١٩٩٧.

الرسائل ذات البعد الواحد وذات البعدين

عليك أن تعلن للعاملين أن الإدارة قد قررت أن تعيد الهيكلة ، وذلك يعني أنه سيكون هناك بعض التسريحات هل يجب عليك أن تقدم قضية ذات بعد واحد تحتاج إلى إعادة الهيكلة؟ أو أن عليك أن تقدم قضية تتناول أكثر من بعد؟

تعتمد الإجابة الصحيحة على تكوين وموقف مستمعيك، فالرسائل ذات البعدين لها قدرة أكبر على إقناع المستمعين الذين يكونون معارضين لك في البداية، حيث يكون وضع كل من الطرفين في الاعتبار أكثر نجاحًا مع المستمعين الذين لديهم علم بقضية المعارضين، فتحدثك إلى كل من الطرفين يزيد من قوة مصداقيتك ، بإقرارك أولاً قضية العارضة ثم توصلك إلى أن قوة الدليل ترجح جانبك

وتعمل الرسائل ذات الجانبين بشكل أفضل مع الخصوم المستنيرين، لأنهم يدركون احترامك لذكاء خصمك، كما تسمح لك الرسالة ذات البعدين بدحض قضية خصمك نقطة تلو الأخرى

ومن ناحية أخرى ، إذا كان من مستمعيك الكثيرون من المتشددين فإنك باعترافك أن هناك وضعاً آخر تحرز بعض النقاط ؛ فإن شهود اجتماعات عناصر السياسة النشطين لا يروقهم سماع مزايا سياسات معارضيهم، بل إنهم يريدون أن يعمل المتحدث على التأكيد بشدة على قيمهم ومعتقداتهم إلا أن الناس في معظم المواقف ، يكون لديهم علم بموقف المعارض وهو ما يجعل تقديم طرفي الرسالة مفيدًا.

حصن نفسك ضد الهجمات

اكتشف الأطباء في العصور القديمة أنه بحقن جرعة مخففة من جراثيم أي مرض في مريض، يكون بإمكانهم تحصين المريض ضد الهجمات التالية للفيروسات المصعدة للمرض.

وهناك مبدأ مشابه ينطبق على الإقناع ؛ ذلك أن المقنعين يحصنون أنفسهم ضد الهجمات بتحذير مستمعيهم من الهجوم الذى يوشك الخصم أن يشنه، ويتضمن هذا عامة توقع ما قد يقوله الخصم.

تخيل أنك خصم سياسى تكاد تعلن عن خطة للرفاهية، وأنك تخبر مؤيديك بما تحويه هذه الخطة، وحينئذ تقوم بتأكيد آثارها والذود عنها بالحجج المناهضة، وعندما يصبح مؤيدوك محصنين، وعندما يقوم خصمك بشن حملته أو حملتها التعزيزية يقاوم أنصارك هذه الحجج ، وعندما يرون أو يسمعون الحملة يقومون باستخدام الحجج التى غرستها فيهم لرفض الرسالة.

وتعد الحجج الواقية وسيلة ناجحة، فلابد للشخص أن لا يكون أبله بغض النظر عما يقوله خصومه عنه. احمِ نفسك بتحصين مؤيديك أو عملائك بالحجج الدفاعية

استراتيجيات التنظيم

التقديمات المقنعة

هناك عدد من الطرق لتنظيم تقديم مقنع، وإليك أربع طرق مفيدة للتنظيم.

١- حل المشكلة ٣- السبب والأثر

٢- الدحض. ٤- سلسلة التحفيز

حل المشكلة

يعد اختلاق إحدى المشاكل وإيجاد حل لها من خلال التقديم أحد طرق التنظيم الأساسية لإعداد خطاب مقنع.

وإذا كنت تتعامل مع جمهور يتسم باللامبالاة، أو يبدو أن مستمعيك لا يعون وجود مشكلة ، فسوف تسير طريقة حل المشكلة على نحو حسن.

الدحض

أما الطريقة الثانية لإقناع المستمعين إليك فهى تفنيد وجهات نظر غريمك بإبطال أدلته ودحض مزاعمه.

ويكـون أفضـل أداء للدحـض كاسـتراتيجية للإقنـاع عندمـا تعلـم أن موقفـك معرض للهجوم ،وكذلك يجدى الدحض أيضاً حينما تعلم مقدمًا ما قد تكون عليه الاعتراضات الأساسية لمستمعيك.

ويجب عليك حين استخدامك لاستراتيجية الدحض فى التقديم أن تدع وقتاً لجلسة سؤال وجواب للمتابعة، ولتسـتخدمها فـى إزالـة أى اعتراضـات باقيـة، وسـف يعمل مستوى السؤال والجواب على زيادة مصداقيتك ودعم إقناعك.

السبب والمؤثر

إن طريقة السبب والمؤثر الإقناعية شبيهة بطريقة المشـكلة والحـل، فـإذا مـا رغبت فى التأكيد على الأسباب يجب عليـك أن تنـاقش الآثـار أولاً ثـم تعقبـها بفحص للأسباب.

وعلى النقيض من ذلك، فإذا كنت تود أن تسلط الأضواء على الآثـار المترتبـة على موقف ، فإن عليك أن تقدم المشكلة كموضوعك الرئيسـى، ثـم تسـهب فـى الحديث عن آثارها.

سلسلة التحفيز

سلسلة التحفيز سلسلة مكونة من خمس حلقات وهى الانتبـاه ، والحاجـة، والاقتناع، والتصور، والعمل وقد طور هذه الحلقات " آلان موترو" علـى أسـاس الطريقة التى نفكر بها حينما يقنعنا الآخرون.

١-*الانتباه:* يجب عليك أولاً أن تستلفت انتباه مستمعيك، وهناك عشـرات مـن الطـرق التـى تمكنـك مـن ذلـك، فباستطاعتك أن تسـتهل حديثـك بإحصائية مذهلة أو مزحة أو حتى قصة.

٢-*الحاجة* ثانياً: لابد أن يشعر مستمعوك أنهم يفتقرون إلى شىء مـا، وهنـا يتعين عليك أن تقنعهم بأن موضوعك أو قضيتك تمسهم بصورة مباشرة.

٣-*الاقتناع* بعد اختلاقك للحاجة ، يتعين عليك أن توضح الكيفيـة التـى تخطط بها من أجل مستمعيك.

٤- *التصور*: تنحصر مهمتك الآن فى رسم صورة توضح فيها كيف يكون المستقبل مشرقاً إذا ما تبنى مستمعوك الحل الذى لديك، كما يكون بمقدورك أيضاً أن ترسم صورة سلبية ، وأن تطلع مستمعيك على البشاعة التى سيكون عليها المستقبل إن لم يتبنوا الحل الذى لديك.

٥-العمل: أخيراً أخبر مستمعيك ماهو العمل المحدد الذى تود أن يفعلوه.

استخدام الإحصائيات فى التأثير

ظهرت إحصائيتان عام ١٩٩٤، تفيدان بأن، رقائق الحاسوب بنتيوم إنتل كانت معطوبة، تصفان الكيفية التى سيتأثر بها مستخدمو الحاسوب.

ليس هناك حقائق، بل تأويلات

فردريك نيتشه

وقد توقعت شركة آى بى إم أنها ستؤثر فى مستخدمى الجداول العادية كل ٢٤ يومًا بيد أن إنتل ادعت أن ذلك سيحدث كل ٢٧,٠٠٠ عام.

ولا غرابة أن ادعى المشككون أن هناك ثلاثة أنواع من الأكاذيب، وهى الأكاذيب العامة، والأكاذيب المغرضة وأكاذيب الإحصائيات، حيث إن هذين التقديرين السابقين يختلفان بمعدل ٣٢,٤٠٠,٠٠٠٪.

بيد أننا لا نقدر أن نتغافل عن الحقيقة ، وهى أن الإحصائيات عادة يتم تقديمها على أنها أفضل الأدلة قوةً.

استخدام المصادر الموثوق بها

يقول الإحصائيون إن الأرقام لا تكذب ، بل الأشخاص هم الكاذبون" يجب عليك أن تجعل إحصائيتك تتمتع بمصداقية ؛ بنقلك عن المصادر ذات السمعة الطيبة أو الرسمية أو غير المنحازة ، إذ إن المشككين يعلمون أن الأرقام يمكن استخدامها لدعم أى دليل.

أخذ العينات. عليك أن تقيم مصادرك، وأن تعرف كيف تم جمع هذه الإحصائيات. فإذا كانت هذه الإحصائيات تستند إلى عينات، انظر كيف جمعت هذه العينات.

تشتهر الصحف والمجلات بإعلان النتائج المتحيزة المبنية على إجابات استطلاعات الرأى التى تظهر فى الدوريات.

ويطيب للمؤرخين الاقتباس من استطلاع رأى مجلة *ملخص التعليم* التى تنبأت بأن المرشح الجمهورى سوف ينتصر على غريمه الديمقراطى فرانكلين روزفلت بفارق قدره اثنان أو ثلاثة ، فى حين كان الواقع هو فوز روزفلت فوزاً ساحقاً ؛ وكان السبب الذى أفشل استطلاع الرأى هذا هو أن ٢٣٪ فقط هم الذين ردوا على بطاقات الاستطلاع، وكان معظمهم من الأغنياء الذين يميلون إلى جانب الجمهوريين.

تفسير الإحصائيات بدقة

يتأثر الناس عادة بالإحصائيات التى تبدو مؤثرًا قويًا، رغم أنها تكون قد حرفت من خلال الاختيار.

لتتخيل أنك أكملت لتوك استطلاع رأى عن رضاء العملاء، بعملك وأن الأرقام جاءت كذلك

مستاء جدًا	١٢٪
مستاء إلى حد ما	٢٨٪
مقتنع	٣٠٪
مقتنع جدًا	١٤٪
مقتنع تماماً	١٦٪

حينئذ يمكنك أن تزعم أن ٦٠٪ من عملائك يعتقدون أنك تقوم بوظيفة جيدة أو أفضل؛ كما يمكنك أيضًا أن تدعى أن ٧٠٪ من عملائك يعتقدون أن شركتك تتراوح ما بين الكفاءة أو أقل ؛ وسيكون كلا التأويلين صحيحًا، غير أن وجهة النظر فى الحالتين مختلفة جدًا.

المتوسطات

عادة ما يطلق على المفاهيم الإحصائية أسماء خادعة ولننظر فى مفاهيم المتوسط، والوسيط والنموذج. تسمى هذه الثلاثة جميعها بالمتوسطات؛ فى حين إنها تصف أشياء شديدة المفارقة فإن لم تعلم أى متوسط تم استخدامه يكن من السهل جداً خداعك.

افترض أننا بصدد معرفة متوسط دخل الموظفين فى شركة إيه سى إم إى للشاحنات، فإليك قائمة بالمرتبات.

٤٧٠,٠٠٠ دولار (مرتب كبير المديرين التنفيذيين)

١٠٠,٠٠٠ دولار (مرتب زوجته)

٨٠,٠٠٠ دولار (مرتب أخوة زوجته الثلاثة)

٥٠,٠٠٠ دولار (مرتب أعز أصدقاء زوجته)

٣٠,٠٠٠ (مرتب مدير المصنع)

٢٥,٠٠٠ (مرتب كل من عمال الإنتاج الستة)

يتم استخدام المتوسط الحسابى الذى نألفه كثيراً ، ويعنى هذا أن العامل المتوسط يربح راتباً قدره ٨٠,٠٠٠ دولار (ويكون الناتج الإجمالى هو ١,١٤٠,٠٠٠ دولار، إذا قسمت على ثلاثين موظفاً يكون الناتج هو ٨٠,٠٠٠ دولار).

ويمكن أن تدعى زوجة المدير التنفيذى أن أخواتها لايربحون شيئًا يزيد عن الموظف المتوسط.

وتعتبر وسيلة الوسيط هى النوع الثانى للمتوسط، ويعد الدخل الوسيط لشركة إيه سى إم إى للشاحنات هو ٣٠,٠٠٠ دولار، وهو ما يعنى أن هناك ستة موظفين يربحون ما يزيد عن ٣٠,٠٠٠ دولار وأن ستة آخرين يربحون أقل.

أما النموذج الأخير فهو الطريقة الثالثة للمتوسط، والتى يمكن استخدامها بسهولة ، فنموذج الأرقام المسرودة هو الأكثر شيوعاً ، ففى حالة شركة إيه سى إم إى يكون النموذج هو ٢٥,٠٠٠ دولار.

لذا، فإن للشركة ثلاثة أنواع من المتوسطات، فمتوسط الدخل هو ٨٠,٠٠٠ دولار، ووسيط الدخل هو ٣٠,٠٠٠ دولار ونموذج الدخل هو ٢٥٠,٠٠٠ دولار ويعتمد المتوسط الذى تختاره على التفسير الذى ترغب فيه.

المخاطر تعتبر المخاطر نطاقاً آخر من العمل الذى يروق للمقنعين استخدامه فقليلون منا هم الذين يستطيعون أن يتصوروا ما الذى يعنيه ذلك عندما يقرؤون أن مخاطر الموت هذا العام من جراء التسمم لاستخدام المبيدات هى واحد من كل

٢٠٠,٠٠٠ (في جميع أنحاء العالم) وتشير الأبحاث إلى أن هناك هوة هائلة بين متوسط اعتقاد الفرد وبين ضخامة الخطر المذكور وتهديده في الواقع

لقد أعلن جهاز حماية البيئة بالولايات المتحدة [EPA] عام ١٩٩٣أنه طبقاً لحساباته فإن التعرض الثانوى أو السلبى لدخان التبغ " يعد خطرًا كبيرًا داهمًا، كذلك أعلن جهاز حماية البيئة في تقديره أن فرص الإصابة بسرطان الرئة القاتل من جراء التعرض للدخان عَرَضًا هى ٣٠,٠٠٠ كل عام.

وقد تسبب إعلان جهاز حماية البيئة فى أن يمنع كثير من مجالس الدينة التدخين فى الأماكن العامة وأجبر الموظفين على تعميم تنفيذ منع التدخين فى أماكن العمل.

إلا أن أحداً لم يقارن فى جهاز حماية البيئة بين مخاطر التعرض الثانوى للدخان وبين مخاطر الحياة العادية، فإنهم لو فعلوا ذلك لتبين للعامة أن تناولهم لكوبين من الحليب يوميًا يشكل تهديدًا بالموت يفوق التعرض الثانوى مدى الحياة للدخان.

وسيتبينون أيضاً أن تناول قطعة من لحم الخنزير الدخنة مرة كل أسبوع قد يتسبب في مصرع الشخص كما قد يودى بحياته الدخان الثانوى.

نقاط النسبة والنسبة المئوية نظراً لأن غالبية السكان أميون من الناحية الرياضية، فمن اليسير جدًا أن يستغل الأطباء المهره الإحصائيات.

إن قليلاً من الناس هم الذين يفهمون الفارق بين نقاط النسبة والنسبة المئوية، ويمكنك القول بأنه إذا هبط هامش ربحك من ١٠٪ إلى ٥٪ فقد هبط ٥ فى المائة، ولا يبدو ذلك سيئًا كما لو قلت إنه هبط ٥٠٪.

إنه من المفيد دائماً النظر فى المعلومات الأولية متى تم استخدام النسبة المئوية، فإن زعم إحدى الشركات أن ٣٠٪ من علمائها حاصلون على درجة الدكتوراه يكون أقل تأثيراً ممًا لو علمت أن هذه الشركة بها ثلاثة علماء فقط.

هامش الخطأ. تخيل أنك تتصفح مجلتك المفضلة، وأن إحدى المقالات عن إعادة إنتاج الفيلم السينمائى **"جريز"** تذكر أن عينة تم اختيارها على أسس علمية من المراهقين الذين كان عددهم ٥٠٠، واتضح أن ٥٥٪ من البيض منهم

يقولون إنهم يفضلون الفيلم المعاد إنتاجه على الأصلى، فى حين أن ٤٠٪ فقط من الأمريكيين السُمر كان لهم نفس الرأى ،وبالمثل فقد وجد أن ٧٥٪ من الآسيويين أعربوا عن إعجابهم بإعادة الإنتاج ، مع السماح بهامش خطأ قدره ٥٪.

ماهو الخطأ المتعلق بهذه الأرقام؟ تشير الاحتمالات إلى أنه ليس هناك أى تعميم ذى قيمة إحصائية

وعندما نفحص الأرقام الخاصة بالبيض: فقد آثر ٥٥٪ منهم الجديد ، فى حين أن ٤٥٪ فضلوا الأصلى ، وهامش الخطأ هو ٥٪ قد يعنى ذلك إحصائياً أن متوسطاً من ٥٠٪ ٦٠٪ أحبوا الأصلى فى حين أن ٤٠: ٥٠٪ أحبوا المعاد أكثر، أو بمعنى آخر يمكن أن تنقسم النتيجة بالتساوى

والآن دعنا ندقق النظر فى الأرقام المتعلقة بالأفريقيين الأمريكيين والآسيويين. يشير قليل من استطلاعات الرأى إلى أن الفرد حين يقسم المعلومات إلى مجموعات فرعية يرتفع هامش الخطأ ، فقد يكون الذين أجرو استطلاع الرأى استجوبوا ٥٠٠ شخص، ففى حين أن ٨٠٪ فقط منهم سود، وفى الوقت نفسه قد يشكل الآسيويون فقط ٤٪ وحيئنذ يكون هامش الخطأ بهذه المجموعة الصغيرة ضخمًا

العبارات المجملة. ينتاب الارتياب معظم المستمعين إذا استخدم المقنعون كلمات مجملة لتفسير الأرقام "حيث إن التعليقات على غرار" لقد ارتفعت المبيعات بقدر الثلثين" تثير الريبة، بيد أن التفسيرات المؤكدة يتم استيعابها لا شعوريًا، فإذا رغب المقنعون فى التأكيد على أى رقم كبير، فهم يقولون:

- أكثر من الثلثين.
- سبعة من عشرة تقريباً.
- أكثر من اثنين من ثلاثة.

وإذا رغبوا فى التقليل من شأن الأرقام يقولون:

- أقل من ثلاثة أرباع
- أقل من اثنين من ثلاثة
- دون الثلثين.

اجعل أرقامك مفهومة وسهلة التذكر.

الأرقام الكبيرة تتسم الأرقام الكبيرة بصعوبة إدراكها، فقليل منا، على سبيل المثال، هم الذين يستطيعون أن يدركوا الفرق بين ١ مليون (١٠٠٠,٠٠٠)، والبليون (١٠٠٠,٠٠٠ ٠٠٠) والتريليون (١٠٠٠,٠٠٠.٠٠٠.٠٠٠)

إذا وددت أن يدرك شخص ما ضخامة الرقم، فيتعين عليك أن تضعه في سياقه، وأن تجعله ذا مغزى ، فإذا ما أردت أن تصور ضخامة ١ تريليون، يمكنك أن تقول" إذا كنت ستعد أوراقاً من النقود عددها تريليون واحد، وكان عد الدولار الواحد يستغرق ثانية واحدة، وكنت تواصل العد ٢٤ ساعة في اليوم، فسوف تنقضي ٣٢ سنة حتى تكملها

وإذا رغبت أن يفهم مستمعوك الضخامة النسبية للمليون أو البليون، فقد تقول إن أحد عشر يوماً ونصف اليوم فقط تعادل مليون ثانية، في حين أن ٣٢ عاماً تعادل بليون ثانية.

المقارنات. تؤدى مقارنة إحصائية بأخرى إلى زيادة الأثر، فلنقم بمقارنة الطائرة الأسرع من الصوت (*الكونكورد*) بالحلزون الذى يسير ٢٥ قدماً في الساعة، وهو ما يعد ٠,٠٥ ميلاً / ساعة. يتضح من هذه المقارنة أن سرعة الكونكورد ضعف سرعة الحلزون بـ ٤٠,٠٠٠ مرة.

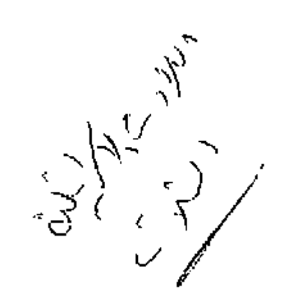
التشخيص كلما زادت قدرتك على جعل الإحصائية شخصية ، ولها شكل الدعابة كلما زادت فترة تذكرها. تخيل أنك ستبدأ حديثاً عن العادات الجنسية بقولك" إن ٤٥,٥ ٪ ممن يمتلكون حيوانات أليفة منا ، يسمحون لها، بالدخول إلى الحجرة أثناء المعاشرة"

ولكى تقوم بتشخيص حديث عن التهرب الضريبي يمكنك أن تقول: "إن ثلاثة من بين كل عشرة منا يعترفون أننا نزعم أكثر مما ينبغى، ويبالغ ثلثنا فى نفقاتنا أو الاستقطاعات ، ولا يقوم ٢١٪ منا بالإبلاغ عن الدخل الذى تحصل عليه:

الأرقام الصحيحة إن تذكر الرقم ٣ مليون أكثر سهولة من تذكر الرقم ٣,١٦٨,٧٥٨، والأمر كذلك بالنسبة للنسب المئوية ، حيث يمكن تذكرها إذا كانت صحيحة ، ونحو ٣٠٪ يسهل تذكره أكثر من ٣١,٦٩٪ كما أن حوالى الثلث أكثر سهولة فى التذكر.



مؤثرات الإقناع



١. كن موجزاً: قلل عدد النقاط الأساسية في التقديم إلى اثنين أو ثلاثة خمسة.
٢. استخدم المقارنة بين الطرفين للحصول على أقوى أثر. جديد/ مشكلة / حل.
٣. إن المعلومات تكون رائعة جداً إذا نظمت إلى ثلاث مجموعات.
٤. صغ حجتك حول موضوع واحد.
٥. ضع رسالتك الأساسية في بداية أو نهاية تقديمك ، فالمعلومات تكون في الوسط سريعاً ما تنسى.
٦. حاول أن تتحدث أولاً إذا كان مستمعوك يقررون في وقت لا وتحدث آخراً إذا كان القرار فورياً.
٧. استحوذ على انتباه مستمعيك بالافتتاحية الرائعة
٨. أنهِ تقديمك بقوة– ادع إلى العمل وحدد ما تريده بدقة.
٩. اختر الدليل الصحيح بعناية ، مستخدماً المصادر ذات المصداقية الكبيرة، والخبراء المستقلين والدراسات الخاصة بقضايا الأفراد والحقائق المحددة والمعلومات الجديدة
١٠. لاتتوقع أن يتم الإقناع من الوهلة الأولى لتقديمك الرسالة ، فتكرار العرض ثلاث مرات على الأقل أمر ضروري. استخدم الأدلة الجديدة ومختلف الأساليب لتحاشي الضجر ، ولكن استمر في تركيزك على النقطة المركزية ذاتها.
١١. لا تغض الطرف عن هجمات غرمائك تصد لكل الهجمات دون توان.
١٢. قم بتقديم كلا طرفي القضية ، عامة أبد احترامك للمعارضة، ثم أقنع حال تصديك لها.
١٣. حصن مناصرتك من الهجمات بالحجج الدفاعية.
١٤. اجعل إحصائياتك تتمتع بالمصداقية، بالنقل عن مصادر لها سمعة طيبة، وغير متحيزة
١٥. اجعل الأرقام الكبيرة سهلة الفهم ، وضعها في سياق ذي مغزى.

الفصـــل
١٠

درجات التأثير

كيفية الإقناع باستخدام الرسومات والمخططات والفيديو

التأثير المرئى

إن الصورة المرئية المؤثرة تترك انطباعاً راسخاً لاينسى لدى الناظرين. عندما أتذكر حرب فيتنام أرى صورة تلك الفتاة المجـردة مـن ملابسـها ماثلـة أمـامى، وهى تجرى نحو الكاميرا، بينما تلتهمها النيران، عندما أستعيد ذكـرى اغتيـال جون كنيدى أرى بوضوح تفاصيل تلك الصورة التـى جـاءت فـى نشـرة الأخبـار لجاك روبى وهو يطلق النار على لى هارفى أوسوولد

الصور المرئية تزيد من القدرة على الإقناع .

إن نسبة ٧٥٪ من مدركاتنا تأتى عن طريق الرؤية ، ١٣٪ تأتى عـن طريـق السمع، ١٢٪ عن طريق الشم والتذوق و اللمس وللصورة المرئيـة أشـكال عديـدة، فهى تتضمن الشرائح ، وشاشة العرض العلويـة ، والشـرائط السـمعية، وخرائـط توضيحية، ولافتات نماذج للمنتج، ومطبوعات، وكلها وسائل تدعـم الإقنـاع إذا أحسن استخدامها.

أثبتت دراسة أجرتها جامعة مينيسوتا وشركة ثرى إم (3 m) عام ١٩٨٦ أن العارضين الذين يستخدمون شرائح عرض وصورًا شفافة إضافية هم أكثر إقناعًا من غيرهم بنسبة ٤٣٪

كما أثبتت الدراسة أن العارضين الذين يسـتخدمون شـرائح مـن إنتـاج جـهاز الكمبيوتر هم أكثر احترافًا وتشويقًا وتأثيرًا ؟

كما أظهرت الدراسة أن المشاهدين على قدر مـا يتوقعـون مـن العـارضين مـن مهارة يتوقعون منهم الاستعانة بوسـائل إيضاح مرئية بصورة أكبر.

كيفية إنشاء واستخدام الوسائل الإقناعية

المساعدات البصرية

لقد تحولنا في سنين قلائل من استخدام الخرائط التوضيحية ، وشاشات العرض العلوية كوسائل إقناع إلى استخدام الفيديو، ويمكننا الآن بفضل التكنولوجيا الحديثة ورسومات الكمبيوتر تكوين صورة جذابة ، إلا أن رغبة العارضين في إبهار الآخرين تحملهم على نسيان الهدف الرئيسي من المعينات المرئية ، وهو مساعدة الشاهدين على استيعاب الرسالة المنقولة.

حدد رسالتك أولا

إن الغرض الرئيسي من العرض هو نقل رسالة مقنعة للآخرين ، وليس إبهار المشاهدين بالرسومات والمؤثرات البصرية والصوتية، فلتكن أولى خطوات العرض هي تدوين الهدف من ورائه، والرسالة الرئيسية التي تريد أن تنقلها من خلاله

اجعل العرض مختصرا وبسيطاً

تذكر القاعدة العكسية للمهندس المعماري "مايس فان دير روهي ما قل ودل " جاء في مجلة بيزينز ويك Business week أن هناك ٣٣ مليون عرض للعمل يتم تقديمها يوميًّا، يتسم أكثرها بشدة الطول والتعقيد إن المعينات المرئية المؤثرة هي تلك التي تتميز بالبساطة والنقاء والوضوح

لا تقحم أكثر من فكرة أو موضوع أو مفهوم في المساعد المرئي الواحد.

قم بتنظيم جميع المساعدات المرئية حول نقطة محددة ، واحرص على أن تكون بسيطة ، غير متراكمة ، واسأل نفسك: ما هي النقطة الرئيسية التي أرغب في توضيحها؟ ثم قم بإعداد الشكل المرئي على هذا الأساس

ينبغي أن يكون لكل مساعد مرئي عنوان أو تعليق يكشف بوضوح عن محتوياته، ويجب أن يتصف هذا العنوان أو التعليق بالبساطة والاختصار والقدرة على نقل غرض المساعد المرئي

تجنب الجمع بين أكثر من نقطة فى مساعد مرئى واحد ، وأفرد كل نقطة فى شكل خاص بها ، فمعالجة أكثر من نقطة فى مساعد مرئى واحد يجعل العرض جامدا، أما استخدام مساعدات مرئية متتابعة بدلاً من مساعد مرئى واحد، فإنه يزيد من اهتمام الشاهدين بها والتفاعل معها والتركيز فيها، ويكسبها حركة نشطة

رتب محتويات العرض، حول ثلاث إلى خمس نقاط رئيسية

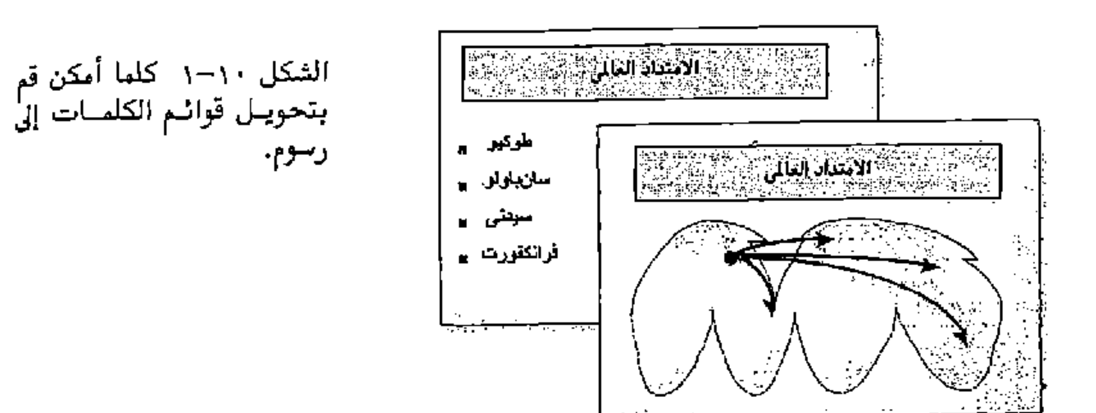
يصعب على أغلب المشاهدين وصانعى القرار تذكر ما يزيد عن ثلاث نقاط رئيسية؛ لذا فإن أفدح الأخطاء التى قد يقع فيها المتخصصون عند محاولة إقناع الآخرين هو إغراقهم بسيل من المعلومات

تجنب حشو المساعد المرئى بتفاصيل لا جدوى منها

احرص على تحليل كل شريحة أو شاشة عرض علوية للتأكد من أنها تضيف إلى قيمة العرض، وإذا ثبت العكس فأسقطها من العرض ينبغى ألا تستخدم أكثر من شريحة واحدة أو شاشة عرض كل دقيقتين، وهكذا يجب ألا يزيد عدد الشرائح فى عرض مدته عشرون دقيقة عن عشر شرائح

استخدم أقل عدد ممكن من قوائم الكلمات
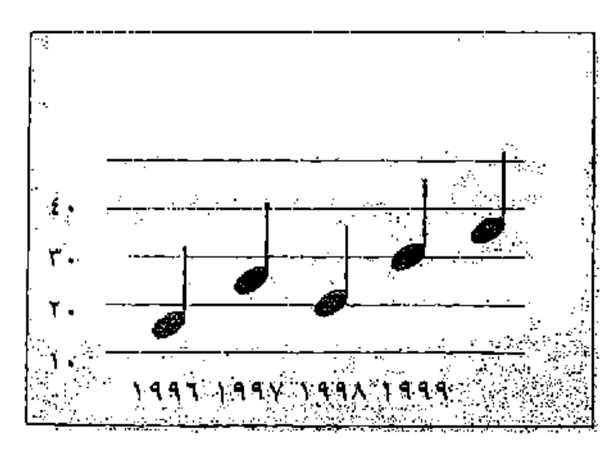
يبالغ أغلب العارضين فى استخدام أطر النصوص الكلامية، وهم بذلك يثيرون ملل الشاهدين بتلك القوائم اللانهائية من النقاط يقل تأثير قوائم تلك النقاط المستخدمة فى شاشات العرض أو شرائح النص عن تأثير المساعد المرئى المعد بشكل ممتاز حيث تجذب المساعدات المرئية الانتباه وتبسط المفاهيم وتعلق بالذهن لفترة أطول من النص المكتوب ، فللمساعدات المرئية تأثير أقوى من النص، لسهولة تخزين العقل لها، فمن الأيسر على العقل أن يعالج ويخزن رموزاً من أن يفك شفرة نص. من الجدير بالذكر أن قوائم النقاط المعروضة فى شاشات العرض أو شرائح النص أقل تأثيراً عن المساعدات المرئية المعدة بشكل ممتاز، لذا قم كلما أمكن بتحويل قوائم الكلمات إلى الرسومات (graphics) انظر شكل (١٠-١)



الشكل ١٠-١ كلما أمكن قم بتحويل قوائم الكلمات إلى رسوم.

فكر بطريقة المؤثرات المرئية

ينقسم قراء الرسومات البيانية إلى مجموعتين مجموعة تتأثر تأثراً شخصيًا بالموضوع، ومجموعة لا تتأثر على هذا النحو. المجموعة الأولى بخلاف الثانية على استعداد لاستغراق وقت طويل في البحث النشط عن المعلومات التي تنشدها في الرسم البياني. إذا كنت ترغب في جذب انتباه هؤلاء الذين لا يهتمون بالموضوع فاجعل رسوماتك واضحة ومؤثرة (انظر شكل ١٠-٢)



شكل (١٠-٢) :- في هذا الشكل يستعين بائع آلات موسيقية بنغمات لإضافة مؤثر حي إلى العرض

اجعل النص مختصرًا وبسيطًا وواضحًا

احرص على ألا يزيد عدد سطور المعين المرئي عن ستة أسطر، وألا يزيد السطر الواحد عن ست كلمات، ولتكن كلماتك قصيرة وبسيطة. تجنب استخدام اللغات الدارجة و " البيروقراطية " والمفخمة؛ فهي أدوات هدامة للعرض

اجعل الحروف والنص بخط كبير وواضح

يجب أن تكون كلمات النص واضحة للأشخاص فى جميع أنحاء الغرفة. لكى تضمن سهولة قراءة النص تأكد من أن الأحرف الصغيرة مكتوبة بفنط ١٤ درجة على الأقل. إذا نجحت فى قراءة النص من الشريحة بينما تمسك بالورقة الأصلية فى يدك فإن الشريحة تكون قد اجتازت اختبار الوضوح بنجاح.

الحد الأدنى المقترح لأحجام الطباعة		
	الأوراق الشفافة	الشرائح
العناوين	بنط ٣٦	بنط ٢٤
العناوين الفرعية	بنط ٢٤	بنط ١٨
النص	بنط ١٨	بنط ١٤

استخدم أحرف الطباعة الكبيرة والصغيرة عند كتابة النصوص قم بتكبير الكلمة الأولى فقط من السطر. لا تكبر جميع الكلمات؛ لأنه يصعب قراءتها بهذا الشكل

تجنب استخدام أكثر من نمط للخطوط. يكفى نمط واحد للعرض بأكمله، بالرغم من أن كثيراً من المصممين يفضلون استخدام نمطين بهدف التنوع والتباين، أحدهما للعناوين والآخر للمحتوى

تذكر أن الحروف ينبغى أن تكون واضحة. اختر نمطًا واضحًا سهل القراءة ، ذا شكل جيد مع مختلف الأحجام ودرجات الوضوح. إن أشهر (نمط) على مستوى العالم هو هليفيتيكا (helvetica) ولعل شهرته العالمية ترجع إلى أنه عريض وواضح وذو شكل جيد فى جميع الأحجام وفى مختلف خطوط الطباعة الطويلة والقصيرة والمائلة

إذ كنت تبحث عن نمط قياسى لكتابة العروض، فأمامك عدة خيارات: أوبتيما (Optima) ، فوتورا (Futura) ، سينشرى (Century)، تايمز رومان (Times Roman) (انظر شكل ١٠-٣)

شكل ١٤-٣ فـى الإطـار المجـاور يسـتخدم إريال بلاك (Arial Black) لكتابـة العنوان وهو نوع من الخطوط العريضة بينمـا يستخدم جاراموند لمحتوى النص وهو نـوع أخر من طاقم طباعة حروف ذات الطباعة.

هذا هو نوع الخط **Arial Black**

- هـذا هـو خـط **Garamond** الأسـود العريض
- يمكـن اسـتخدام خـط مختلــف لإضافـة إحساس بالتباين
- لاتستخدم أكثر من نوعين من الخطوط.

لا تقرأ المساعد المرئى للمشاهدين

تلاوة كلمات المساعد المرئى على مسامع المشاهدين هو أكثر العوامل تأثيرا فى فقد اهتمامهم به. اكتفِ فقط بإعـادة صياغـة الرسـالة الرئيسـية للمسـاعد المرئى واحرص أثناء ذلك على مواصلة التخاطب بالأعين مع المشاهدين

لا توجه حديثك إلى المساعد المرئى

وجه بصـرك إلى المشـاهدين بينمـا تتحـدث. لا تنظـر إلى الشـريحة أو الورق الشفاف أثناء شرح محتويات المساعد المرئى. احرص علـى الا تتحـدث، وأنـت ترنـو ببصـرك إلى ورقـة ملاحظـاتك، ولا تتحـدث إلا وأنـت توجـه بصــرك إلى المشاهدين

استخدام الألوان

إن اسـتخدام الألوان بشكل مؤثر يزيد الاسـتيعاب ويضاعف الانتبـاه. كشـفت الدراسـة التى أجرتها شركة 3m أن الألوان هى أحـد الأسـباب الرئيسـية التى تجعل لمرئيات العرض أثرًا يفوق العروض غير الملونة بدرجة كبيرة، فالإعلانـات الملونة تجذب انتباه عدد أكـبر مـن القـراء قـد تصـل نسـبتهم إلى ٨٠ ٪ كمـا أن مبيعات المنتجات المعلن عنها ترتفع بما يزيد عن ٥٠٪ عنـد اسـتخدام الألـوان، وثبات محتويات الإعلان فى ذهـن القـراء يزيـد مـن ٥٥ ٪ إلى ٨٠ ٪ فـى حالة

الإعلانات الملونة تثير الألوان استجابات عاطفية ، فالأحمر والأصفر يثيران العواطف ، أما الأخضر والأزرق فيهدئان.

لا تبالغ فى استخدام الألوان

إن استخدام عدد كبير من الألوان يثير الارتباك ، يكفى استخدام لونين مختلفين فى النص ولون أخر للخلفية لإحداث الأثر المطلوب ، التزم بلون واحد للخلفية فى جميع المساعدات المرئية لكى يكون العرض موحداً.

تتفاوت التنسيقات اللونية المفضلة باختلاف وسائل العرض

اختيار الألوان لوسائل العرض المختلفة			
	شاشات عرض علوية	الشرائح	الفيديو
قاعدة عامة	نص داكن اللون مع خلفية فاتحة اللون	نص فاتح اللون مع خلفية داكنة	نص فاتح اللون مع خلفية داكنة
أفضل التنسيقات اللونية	نص ذو لون أزرق غامق وأحمر داكن مع خلفية بيضاء، أو رمادية فاتحة، أو صفراء فاتحة	نص ذو لون أبيض أو أصفر مع خلفية زرقاء داكنة ، أو سوداء أو خضراء داكنة	كالشرائح تماماً مع تقليل مدى التباين والتشبع اللونى إلى ٨٠٪.

اختر ألوانًا تتوافق مع اهتمامات المشاهدين

إن للألوان قوة تأثيرية على الفكر العاطفى للمشاهدين، إلا أن الألوان المختلفة تثير معانى تختلف باختلاف الأفراد

إن العارض الماهر هو الذى يختار الوان العرض بحيث تتواءم مع اهتمامات الشاهدين، فإذا كان المشاهد يعمل محاسباً، فاللون الأخضر يعنى بالنسبة له مزيداً من المال وله إيحاءات إيجابية أخرى ، أما الأحمر فهو يعنى بالنسبة له خسائر ومدلولات أخرى سلبية ، وعلى النقيض فإن للأحمر (لون الدم) تأثيرًا إيجابيًا على الجراح ، بينما للأخضر تأثير سلبي عليه، أما فى حالة عروض العمل، فيلتمس العارضون السلامة باستخدام اللون التقليدى المشترك وهو الأزرق (انظر الجدول التالى)

كيف تختلف تفسيرات المشاهدين للألوان				
	مشاهدو الأفلام	المديرون الماليون	أخصائيو الرعاية الصحية	مهندسو التحكم
أزرق	حنون	مشترك جديد بالثقة	حالة وفاة	برودة ، ماء
أزرق داكن	متمهل	بارد ، مكبوت	مزرق ، نقص الأكسجين	بخار
أخضر	مازح	مربح	مصاب بالعدوى الغدة الصفراء	طبيعي ، آمن
أصفر	سعيد	تسليط الضوء على نقطة ما، مهم	مريض بالبرقان	الحذر
الأحمر	مثير	انعدام الربح	التمتع بصحة جيدة	خطر
الفوشيا	حزين	غنى	حالة تستدعى الاهتمام	ساخن، ذو نشاط إشعاعى

المصدر جيرالد إى جونز ، كيفية الخداع باستخدام الرسومات البيانية ، سايبكس ١٩٩٥، ص ٢٠٥

عمى الألوان

إن مشاكل عمى الألوان وعدم القدرة على التمييز بينها تعتبر شائعة؛ لذا فمن الأفضل أن تتجنب استخدام مجموعات الألوان التالية: الأحمر/الأخضر، البنى/الأخضر، الأزرق / الأسود، الأزرق/ الأرجوانى.

كيف تصمم رسومات بيانية مقنعة

يوجد ثلاث خطوات لتصميم رسومات بيانية مقنعة:

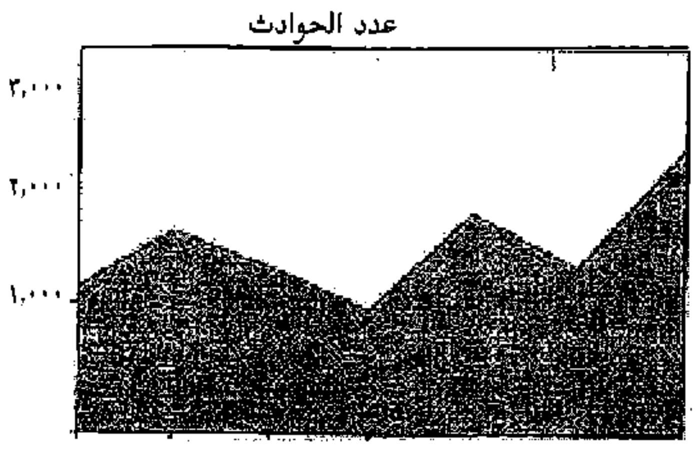
١- ضمن رسالتك عنوان الرسم البيانى

فليتضمن عنوانك الرسالة الرئيسية التى تريد من القارئ أن يتذكرها ، فإن اغلب عناوين الرسومات البيانية الرئيسية لا تنقل للقارئ رسالتها الرئيسية،

فعلى سبيل المثال، فإن العنوان "حجم مبيعات المنتج" يحوى دلالة أقل من دلالة "المنتج يحتل ٦٠٪ من حجم مبيعاتنا" كما أن عنوان " تغير حجم مبيعات الشركة" يتضمن معنى أقل من عنوان " تضاعف مبيعات الشركة منذ يوليو نحو ثلاثة أضعاف"

٢- فسر الرسم البيانى للمشاهدين

فسر الرسم البيانى للمشاهدين قدر إمكانك ، فالرسم البيانى فى شكل (١٠-٤) على سبيل المثال يمكن تفسيره بأربعة طرق مختلفة:



شكل ١٠-٤ يجب أن تعين العناوين المشاهد على تفسير الرسم البيانى. العنوان الحالى يفسح المجال لتفسير الرسم بأربع طرق مختلفة

رسالة ١: ارتفاع عدد الحوادث

رسالة ٢: تذبذب عدد الحوادث

رسالة ٣: وصول عدد الحوادث إلى أقصى حد فى السنة السابعة

رسالة ٤: انخفاض عدد الحوادث فى عامين من الأعوام السبعة الأخيرة

٣- اختر رسمًا بيانيًا مناسبًا

فيما يلى ستة أنواع عامة للرسومات البيانية:

١-رسومات بيانية دائرية

٢- رسومات بيانية ذات أعمدة أفقية.

٣-رسومات بيانية ذات أعمدة رأسية

٤- رسومات بيانية خطية

٥-رسومات بيانية مساحية

٦- رسومات بيانية توزيعية (نقاطية)

حدد العلاقة التي تريد التأكيد عليها، لكي تتمكن من اختيار أفضل رسم بياني.

الأنواع الستة من الرسوم البيانية الأكثر شيوعاً

رسم بياني عمودي أفقي

رسم بياني دائري

رسم بياني عمودي

رسم بياني خطي

رسم بياني توزيعي (نقاطي)

رسم بياني مساحي

١-الرسوم البيانية الدائرية

الرسم البيانى الدائرى هو فى الأساس عبارة عن دائرة مقسمة إلى عدة قطاعات. ضع فى اعتبارك أن الرسوم البيانية الدائرية تستخدم لتحديد النسب المئوية ، إلا أنه يمكن استخدامها فى توضيح أى علاقة تناسبية بين القطاع والدائرة بأكملها يمكن التعبير عن ذلك فى صورة نسبة (١٠٪) أو كسر $\frac{١}{١٠}$ أو رقم عشرى (٠,١).

ملاحظات

- إذا كان لديك أكثر من ستة قطاعات فاختر أكثر القطاعات أهمية وانقل الباقية في قطاع "آخر" حيث إنه يصعب قراءة الرسوم البيانية الدائرية التى يزيد عدد قطاعاتها عن ستة قطاعات.
- ضع أهم قطاع فى أعلى الجانب الأيمن من الدائرة بداية من وقت الواحدة فى الساعة، حيث إن أغلب الأشخاص يقرأون بيانات الرسم البيانى الدائرى فى اتجاه عقارب الساعة.
- يمكن تأكيد أهمية القطاع ، إما بتظليله بلون مختلف أو بفصل القطاع بعض الشيء عن بقية القطاعات.
- ينظر إلى أى قطاع يتم فصله عن القطاعات الأخرى على أنه أكثر القطاعات أهمية ، بغض النظر عن موضعه.
- استخدم أرقاماً دائرية لتعريف القطاعات.
- اختر أسماء مختصرة واكتبها بجوار القطاعات

(انظر شكل ١٠-٥)

نيتسباس (Netspace) ذات أقل حصة من التسويق

نيتسباس (Netspace) ٪٨
إكزيمبلاس (Exemplas) ٪١٤
باكارد (Packard) ٪٢٥
أكوريكس (Acurix) ٪٢٤
جيل (Gale) ٪٢٩

شكل ١٠- ٥ يوجد أهم قطاع فى ذلك الرسم البيانى فى أعلى الجانب الأيمن ، إلى جانب أنه مفصول عن بقية القطاعات للتأكيد على أهمية القطاع

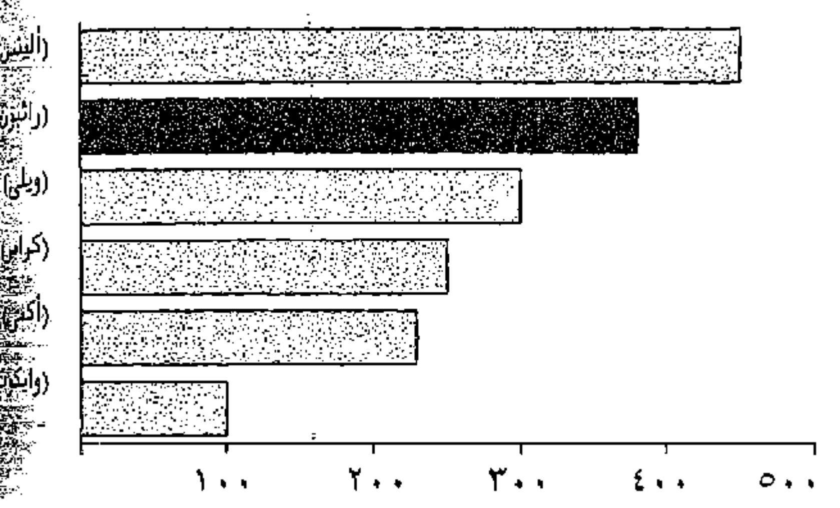
٢- الرسوم البيانية ذات الأعمدة الأفقية

إن الرسوم البيانية ذات الأعمدة الأفقية مفيدة عند المقارنة بين حجم ومقدار مجموعة من العناصر

ملاحظات

- ضع الأعمدة فى الترتيب الأكثر ملاءمة للرسالة التى تود نقلها
- استخدم ألواناً أو ظلالاً متضادة، للإشارة إلى أكثر الأعمدة أهمية ، وتأكد من أن العنوان يحمل الرسالة المراد نقلها

يحتل راثبون المركز الثانى فى نسبة مبيعات الأنسجة



شكل ١٠-٦ فى هذا الرسم البيانى ذات الأعمدة الأفقية تم ترتيب الأعمدة من الأفضل (أعلى) إلى الأسوأ (أسفل) فى نسبة المبيعات. عمود راثبون الرئيسى مظلل بلون مختلف للتأكيد على الرسالة الرئيسية

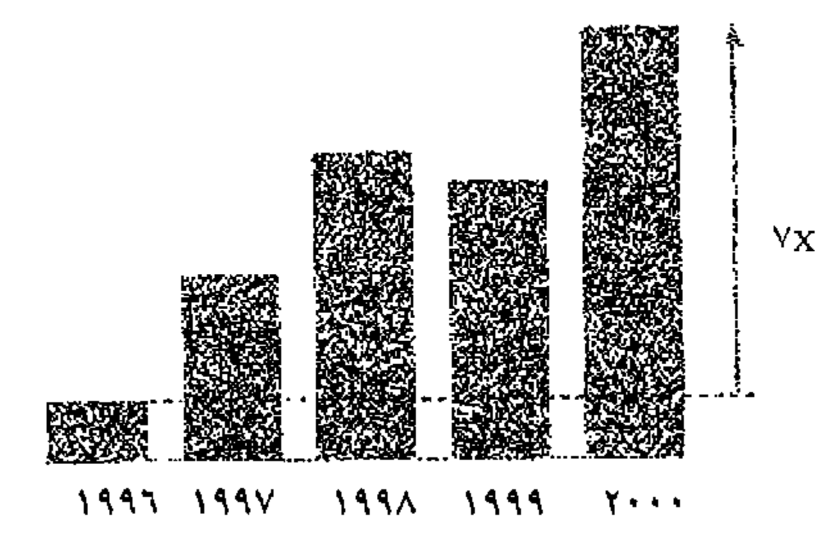
٣- الرسوم البيانية ذات الأعمدة الرأسية

إن الرسوم البيانية ذات الأعمدة الرأسية هى الوسيلة المثلى للمقارنة بين البيانات التى تتغير بمرور الوقت

ملاحظات

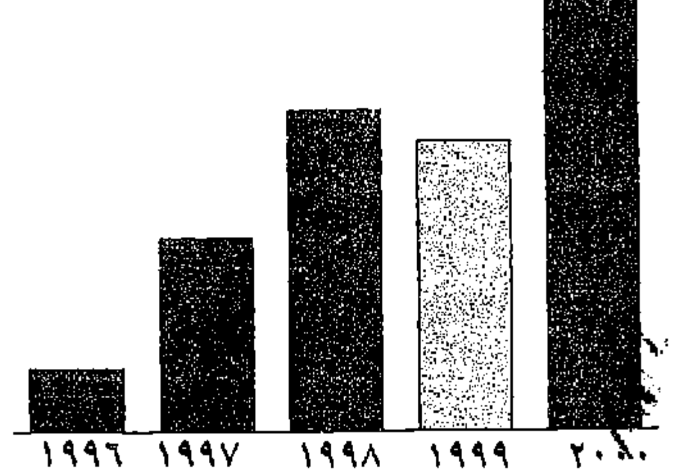
- استخدم خمسة أعمدة أو أقل ، أن أمكن ذلك.
- تأكد من كتابة البيانات فى وضع أفقى، غير رأسى.
- اعتمد على الظلال، والألوان، والأسهم وغيرها من عناصر الرسم البيانى للتأكيد على نقطة بعينها، (انظر أشكال ١٠-٧و ١٠-٨).

تضاعفت مبيعات الشركة منذ عام ١٩٩٦ نحو سبعة أضعاف



شكل ١٠-٧ وظيفة السـهم هنا هـي تـأكيد الرسـالة الرئيسية فـي هـذا الرسـم البياني الرأسـي.

انخفاض الأسهم في عام ١٩٩٩ أدى إلى انخفاض حجم المبيعات بصورة مؤقتة



شكل ١٠-٨ يظلل عـام ١٩٩٩ في هذا الرسم البيـانى الرأسـى بدرجة أخـف وذلـك بـهدف تركيز انتبـاه المشـاهد علـى الرسالة الرئيسية

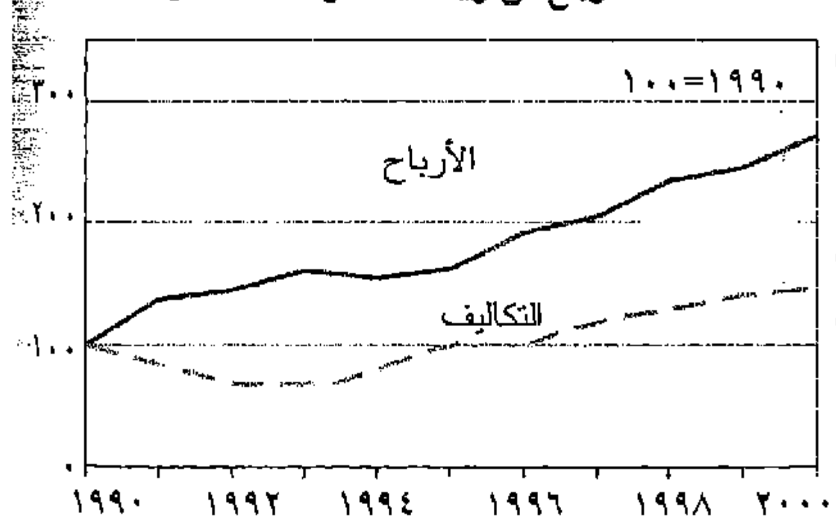
٤-الرسوم البيانية الخطية

تعد الرسوم البيانية الخطية أكثر الأنواع انتشاراً وملاءمة لتحديد أو تأكيد جانب معين من المعلومات. تتضح قيمة الرسوم البيانية الخطية بصورة خاصة عند الرغبة في توضيح أرقام كثيرة، في فترات زمنية مختلفة أو ممتدة وفي مقارنة اتجاهات متعددة، في وقت واحد.

ملاحظات

- تأكد من أن خط الاتجاه أعرض من الخط الرئيسي للرسم البياني.
- اقتصر على خطين أو ثلاثة فقط للاتجاه إن أمكن؛ وذلك لأن استخدام عدة خطوط في الرسم البياني قد يحيله بسهولة إلى نوع من الفوضى
- إذا كان الرسم البياني يتألف من عدة خطوط ، فاجعل أهم تلك الخطوط بلون مغاير أو بخط متصل عريض للتركيز على أهمية.

(انظر شكل ١٠-٩)



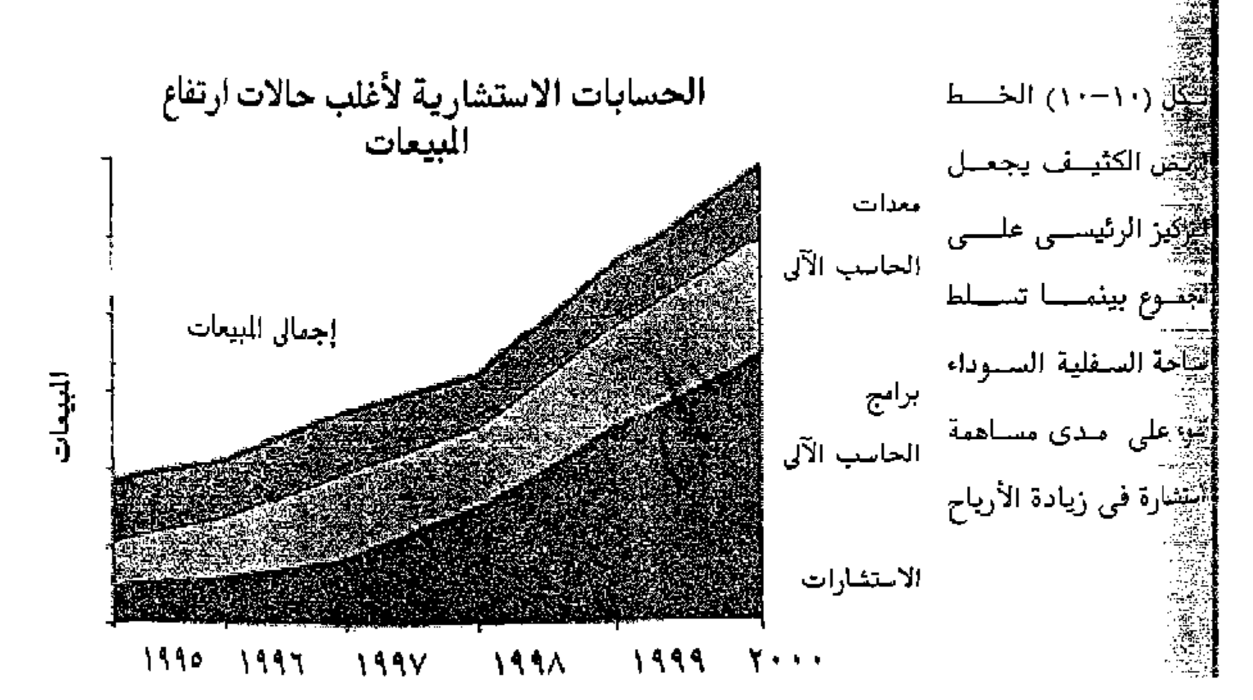
شكل ١٠-٩ يوضح هذا الرسم البياني الخطي بصورة سريعة من خلال مقياس رسم مئوى تفاوت نسبة الأرباح والتكاليف منذ عام ١٩٨٩ يستخدم هنا الخط المتصل في إبراز الجانب الأهم (الأرباح).

٥-الرسوم البيانية المساحية

الرسوم البيانية المساحية هى فى الأساس خطوط بيانية مظللة من الداخـل ، تستخدم للمقارنة بين الاختلافات التى تطرأ علـى الأحجام أو الكميات بمرور الوقت.

ملاحظات

- تأكد من أن الطبقة السـفلى تشغل الحيز الأكبر من مساحة الرسـم البيانى.
- استخدم أكثر الألوان قتامة لقاعدة الرسم البيانى
- أتح للمشاهدين وقتـاً إضافيـاً للاستيعاب ، وذلك لأن تفسير الرسوم البيانية المساحية أكثر صعوبة من تفسير الرسوم البيانية الدائرية (انظر شكل (١٠-١٠))



شكل (١٠-١٠) الخـط العريض الكثيـف يجعـل التركيز الرئيسـى علـى المجموع بينمـا تسـلط المساحة السفلية السـوداء الضوء على مدى مساهمة الاستشارة فى زيادة الأرباح

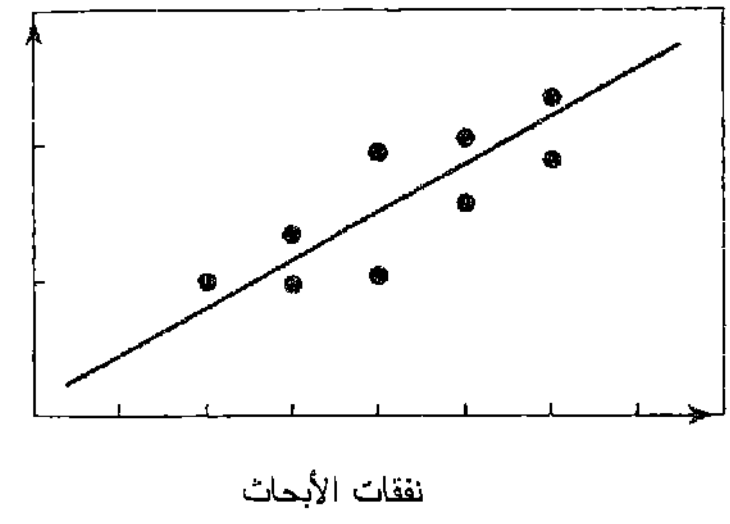
٦-الرسوم البيانية التوزيعية (أو النقاطية)

تحدد الرسوم البيانية التوزيعية أو النقاطية، ما إذا كانت العلاقة بين متغيرين تتبع نمطاً متوقعاً.

ملاحظات

- التزم البساطة فى عرض رسالتك قدر الإمكان ، فالرسوم البيانية التوزيعية قد تثير بسهولة حيرة المشاهدين البسطاء.
- امنح المشاهدين وقتاً إضافياً لمشاهدة الرسوم البيانية النقاطية ، فاستيعاب ذلك النوع يستغرق ضعف الوقت اللازم لاستيعاب الرسوم البيانية العمودية والدائرية .

هناك صلة بين الإنفاق على الأبحاث والأرباح



شكل ١٠-١١ تتجمع النقاط فى هذا الرسم البيانى التوزيعى حول النمط المتوقع، موضحة وجود علاقة طردية بين الإنفاق على الأبحاث ومعدلات الربح

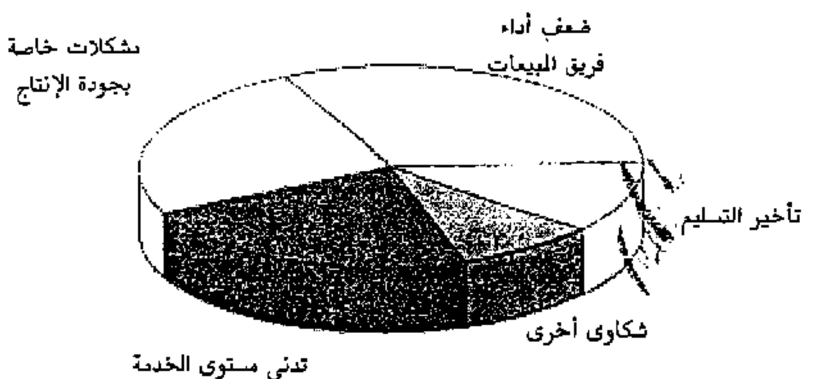
الخداع بالرسوم البيانية

تشيع بين العارضين ظاهرة إساءة استخدام الرسوم البيانية وتزييف حقائقها لتضليل المشاهدين ، وفيما يلي سبع حيل شائعة يتبعها العارضون غير الأمناء لإثارة حيرة المشاهدين وتضليلهم وتزييف الحقائق.

حيلة ١: تزييف الرسم البياني الدائرى ثلاثى الأبعاد

إن الرسم البياني الدائرى المعتاد هو أكثر أنواع الرسوم البيانية عرضة لإساءة الاستخدام؛ حيث إنه يمكن استغلال الرسم البياني الدائرى ثلاثى الأبعاد فى تزييف الحقائق فيما يتعلق بحجم القطاع السفلى؛ فإن ازدياد سمك الحافة يجعل القطاع يبدو أكبر من حجمه الحقيقى (كما يحدث فى القطاعات ثنائية البعد).

تتمثل تلك الحيلة فى وضع القطاع المراد تسليط الضوء عليه فى الجانب الأسفل من دائرة ثلاثية الأبعاد إذا كنت ترغب فى زيادة التأثير، فقم بتكثيف قاعدة القطاع وجعله فى المقدمة، وسيكون لذلك تأثير ملحوظ (انظر شكل ١٠-١٢)

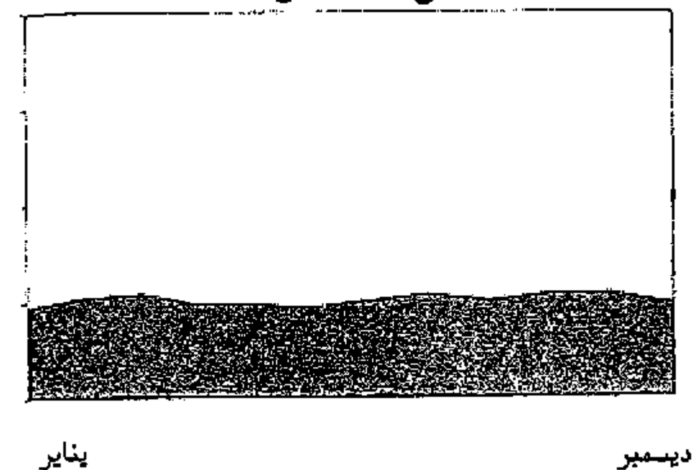


شكل ١٠-١٢ الحافة السميكة حولت تركيز الشاهدين إلى ضعف الخدمة للطلبات الهاتفية رغم أن ضعف أداء فريق المبيعات يعد مشكلة أخطر.

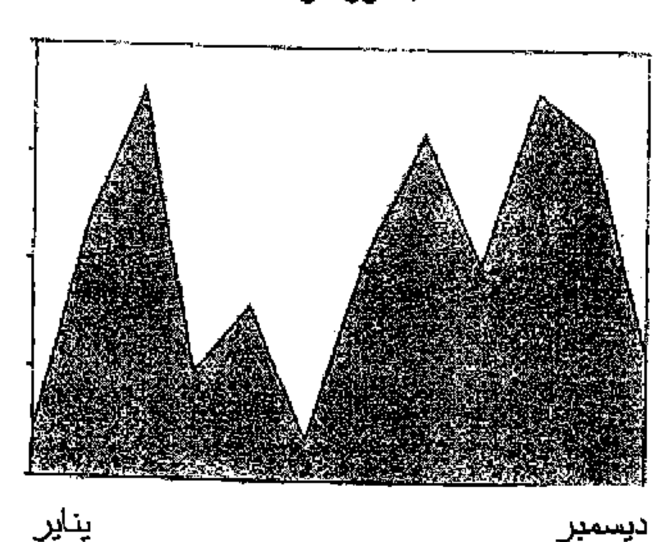
هناك حيلة أخرى تتعلق بالدائرة ثلاثية الأبعاد ، هى التنويع بين ارتفاعات الشرائح، تلك هى الحيلة المفضلة لغير الأمناء عند محاولة إقناع الآخرين بعروضهم، وذلك لأنه يتعسر على أى فرد من الشاهدين تقدير الأحجام المختلفة للقطاعات.

حيلة ٢: تحوير مقياس الرسم

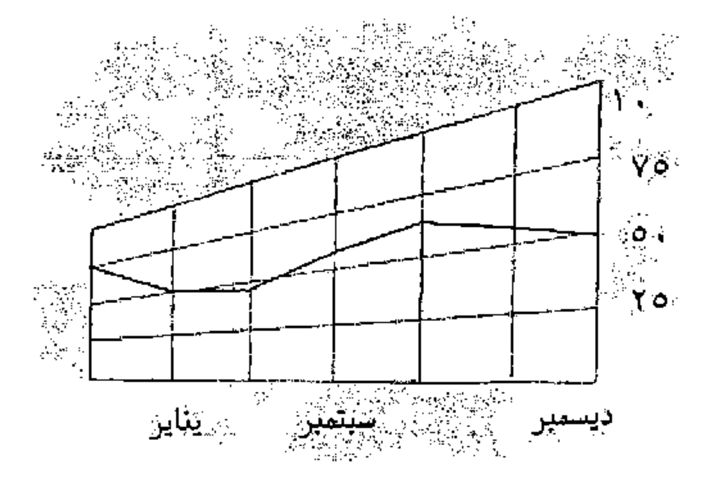
يعتبر العارضون غير الأمناء خبراء في تحوير مقاييس الرسم، فاختيار المقاييس. قد يكون له أثر فعال في تغيير الانطباع المراد نقله من خلال التقارير وقد يكون له أثر فعال في تغيير الانطباع المراد نقله من خلال الرسم البياني يتضح ذلك من مقارنة التخطيطين في شكل (١٠-١٣) و(١٠-١٤). أيهما تختار؟ تتوقف إجابة هذا السؤال على خبرتك المهنية، فلا بد أن يقع اختيارك على أفضلهما في عكس دلالة التغييرات التي تود تسليط الضوء عليها



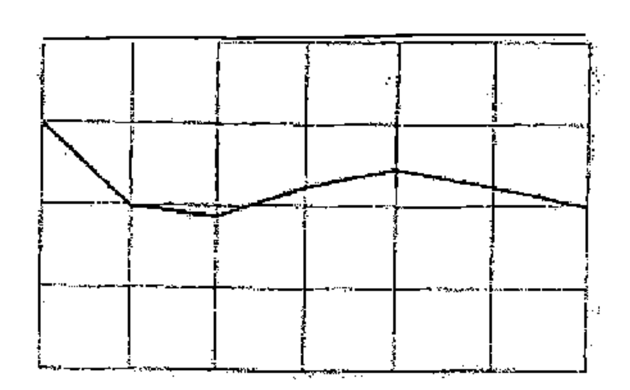
شكل ١٠-١٣ استخدام تدرج من ١٠ إلى ٤٠ يجعل تذبذبات المبيعات الشهرية تبدو مسطحة



١٠-١٤ السبب في ضغط مدى الخط البياني من ٩ إلى ١١ هو تضخم التذبذبات الشهرية بما يوحي بالتقلب.



شكل ١٠-١٥ يثير العارض انطباعًا زائفًا بأن المبيعات في حالة جيدة وفي تزايد المصدر جيني زيلازني، من كتاب نقل رسالتك من خلال الرسومات البيانية، دو جونيز إروين، ١٩٨٥، ص ٧٧ Gene Zelazny
Say it With Charts, Dow Jines – Irwin, 1985 ,p.77)



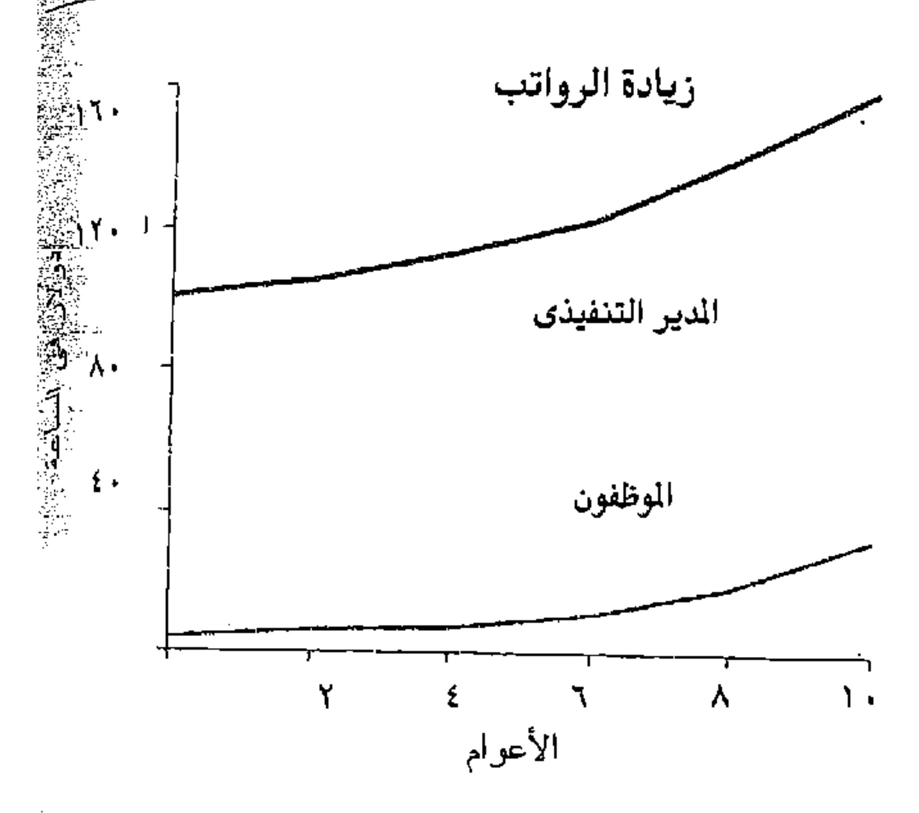
شكل ١٠-١٦ يكشف هذا الرسم البياني الدقيق انخفاض حجم المبيعات

شكل

حيلة ٣: تغيير الخط البياني

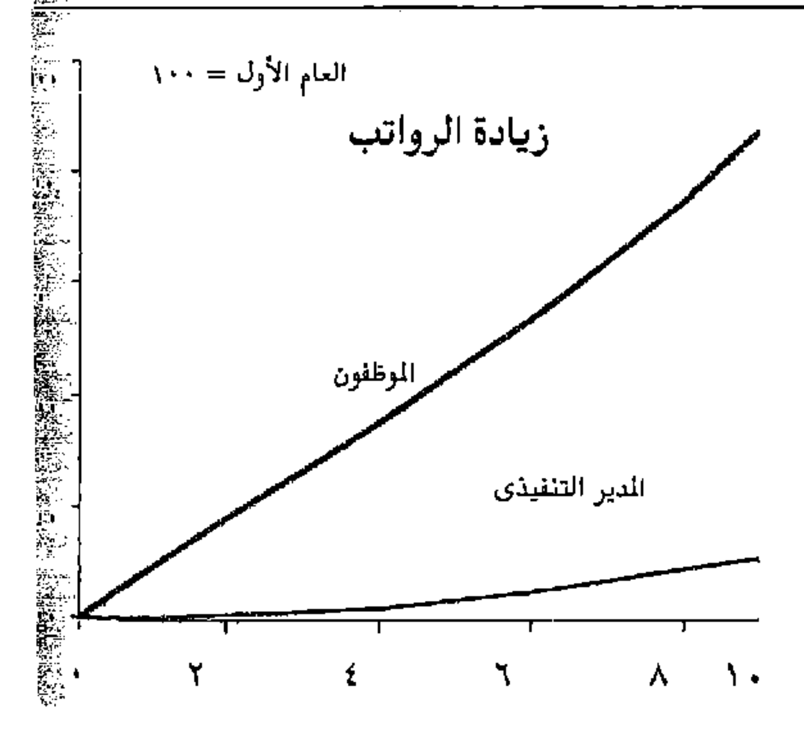
إذا كان تحوير مقياس الرسم أمرًا شائعًا للغاية فإن بإمكانك استخدام مقياس رسم مختلف تمامًا.

يعرض الرسم البياني الذى يحمل عنوان زيادة الرواتب في شكل ١٠-١٧ حقائق و كأنها مؤكدة ، حيث إن أجر ساعة العمل للمدير التنفيذى يزيد بصورة أسرع من زيادة رواتب الموظفين إذا كان أعضاء اتحاد التجارة يرغبون في رفع الأجور بنسبة كبيرة فيمكنهم الاستعانة بهذا الرسم. البياني لتقديم جميع الأدلة لتعزيز مطلبهم



شكل ١٠-١٧ يوضح هذا الرسم البيانى أن أجر الساعة للمدير التنفيذى قد ارتفع بصورة أسرع من رواتب العاملين.

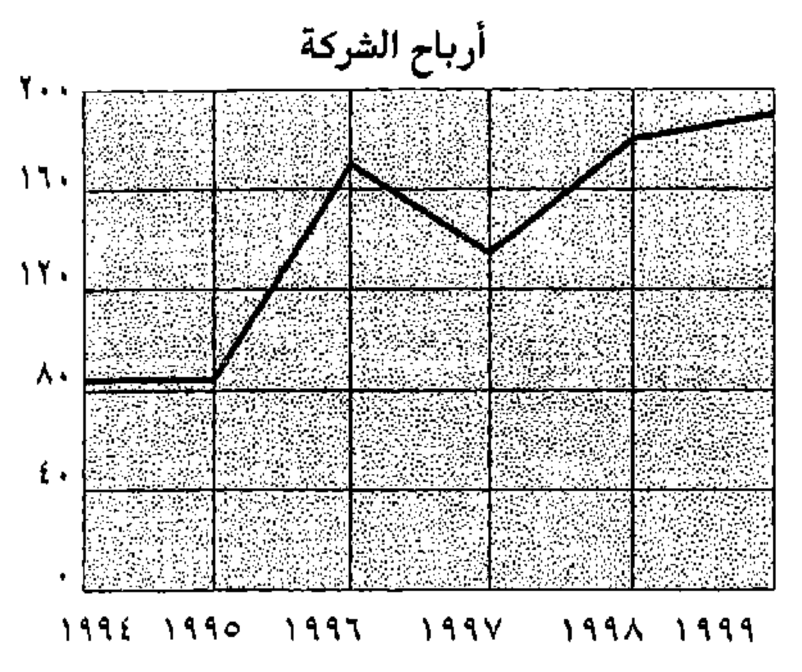
إذا كانت الإدارة ترغب في تنفيذ دعوى الاتحاد، فيمكنها بسهولة الاستعانة بالرسم البيانى في الشكل (١٠-١٨) يستخدم الرسم البيانى مقياساً مئوياً يجعل المجموعتين لمعدلات أجر الساعة بالمستوى ١٠٠ فى العام ١ ويوضح أن علاوات المدير التنفيذى قد أصبحت أقل من علاوات الموظفين.



شكل ١٠-١٨ التحول من رسم بيانى عادى إلى رسم مئوى يساعد الإدارة على الاحتجاج بأن راتب المدير التنفيذى يتقدم ببطء خلف رواتب الموظفين.

الفترات الزمنية

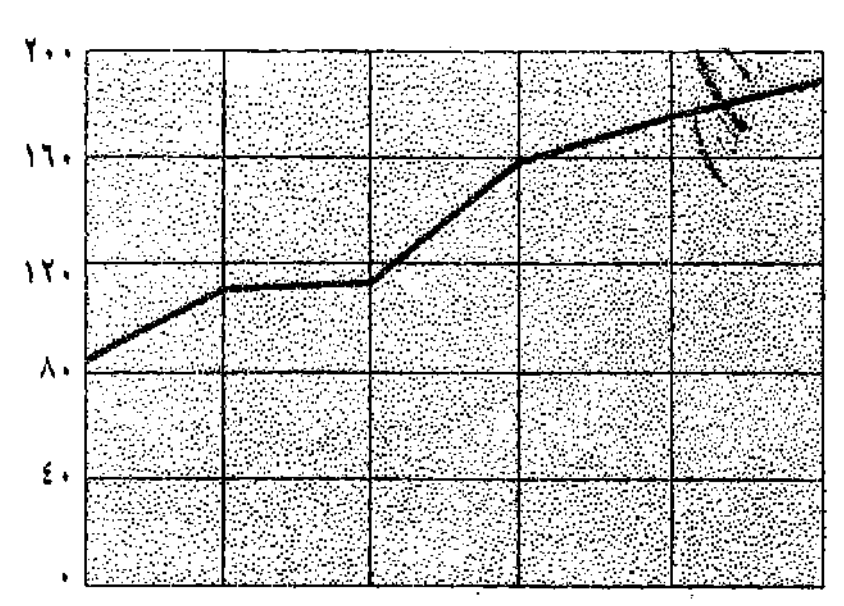
إذا شعرت أن نمط الرسم البيانى لا يناسب الرسالة التى تود نقلها فبإمكانك دائماً تغيير الفترات الزمنية:



كل ١٠-١٩ يوضح هذا
رسم البيانى أرباح السنة
الية (التى تبدأ من ١ يوليو
تنتهى فى ٣٠ يونيو)
يوضح الرسم البيانى انخفاض
ة الربح فى عام ١٩٩٧

يظهر فى الرسم البيانى السابق (شكل ١٠-١٩) عدم انتظام الأرباح سنوياً. إذا رغبت فى تكوين خط بيانى متصاعد فاستبدل بالسنة المالية التقويم الميلادى، تتضح نتيجة ذلك فى شكل (١٠-٢٠) ، حيث إن تغيير التقويم من السنة المالية إلى التقويم الميلادى يكون رسمًا بيانيًا يوحى بتزايد الأرباح

دخل الشركة



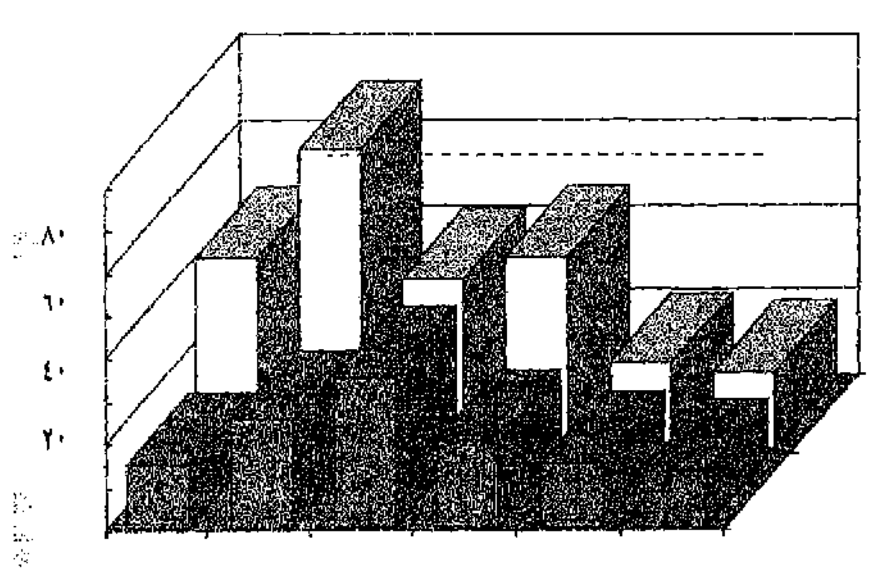
١-٢٠ لم يظهر فى هذا الرسم
ى انخفاض الربح فى عام ١٩٩٧.
ل فى تزايد مستمر.
ر: الأفكار التى تحويها تلك
ل مأخوذة من كتاب *دليل المعين*
ى *الحديث* لجورج جوزيف
ورك، ١٩٩٢ ص ٤٢أ ٤٣أ،
تفسيرات الساعد المرئى لـ
ارتوفتى، جرافيك بريس
ص ٣٦.

"Gregory Joseph, Modern
Visual Evidence ,New York
1992, pp . A42-A43 Edwar
Tufte. Visual Explanations

حيلة ٥: تغيير الرسم المتطور

هناك حيلة شائعة يلجأ إليها العارضون لإقناع المشاهدين بعروضهم، هى استخدام الأبعاد الثلاثية لتضخيم حجم جميع أعمدة الرسم البيانى فى الرسم البيانى ثلاثى الأبعاد (شكل ١٠-٢١) تتجه قمم الأعمدة إلى أعلى، وبهذا تبرز جميع الأعمدة أكثر ارتفاعاً من طولها الطبيعى

مجمل مبيعات الشركة
(بملايين الدولارات)

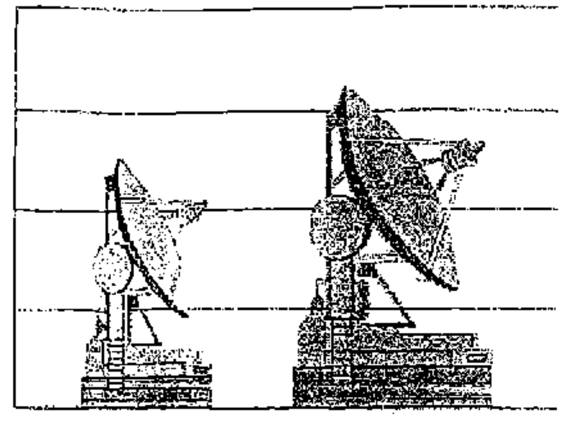


شكل ١٠-٢١ فى هذا الرسم البيانى ثلاثى الأبعاد تتجه الأبعاد لقمم الأعمدة إلى أعلى لتبدو أكثر ارتفاعاً.

حيلة ٦: الجمع بين علاقات زمنية نسبية وكمية فى الرسم البيانى الواحد

تعتمد فكرة هذه الحيلة على أن تحديد المساحات التى تشغلها الأشياء يُعد أكثر صعوبة بالنسبة للمشاهدين من تحديد المساحة التى تشغلها الأعمدة، ففى شكل (١٠-٢٢) يزيد ارتفاع القمر الصناعى الأيمن عن الأيسر بنحو ٢٠ بالمائة كما أنه يزيد عنه فى العرض ، إلا أنه فى الواقع يشغل ضعف مساحته ، بمعنى آخر ، فإن القمر الصناعى الأيمن يبدو أكبر حجماً من الأيسر بنحو ٢٠٠٪ بينما الزيادة الفعلية لا تتعدى ٢٠٪

مبيعات أطباق استقبال الأقمار الصناعية



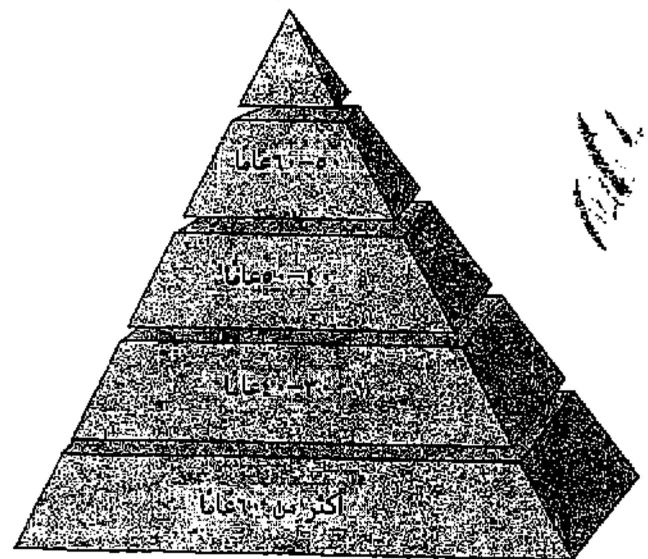
في خلال ٥ سنوات　　　الآن

شكل ١٠–٢٢ القراءة المتفحصة لهذا الرسم البيانى تكشف عن أن مبيعات أطباق استقبال الأقمار الصناعية سوف تشهد ارتفاعاً بنسبة ٢٠٪ فقط في السنوات الخمس التالية ، إلا أن القمر الصناعى الأيمن يشغل ضعف مساحة الأيسر، مما يجعل زيادة مبيعات Projecte تبدو أكبر من معدلها الطبيعى

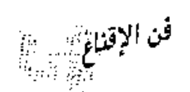
حيلة ٧: استخدام صور ذات خداع بصرى

إذا نظرت إلى الرسم البيانى الهرمى فى شكل ١٠–٢٣ وحاولت تقدير نسب القطاعات المختلفة بدقة فستجد ، وكثيرون غيرك ، أنه أمرٌ مستحيل . يستغل العارضون غير الأمناء تلك السمة فى الرسوم البيانية الهرمية، رغم أن الرسم البيانى الدائرى البسيط ينقل انطباعاً أكثر دقة.

أقل من ٣٠ عاما أعمار العملاء



شكل ١٠–٢٣ رغم ما لهذا الخط الهرمى من شكل جذاب، إلا أنه يصعب تفسيره



قوة تأثير الفيديو

رودنى كنج وأحداث الشغب فى لوس أنجلوس

عندما يذكر كثير من الناس اسم رودنى كنج ، فإنهم يستعيدون تلقائياً أحداث شريط الفيديو الذى يظهر فيه كنج ومجموعة من الضباط البيض التابعين لشرطة لوس أنجلوس لقد قام أحد المصورين بتصوير هذا الشريط بعد أن أيقظته آلات تنبيه عربات الشرطة وطائرتها الهليكوبتر فى الصباح الباكر لليوم الثالث من شهر مارس ١٩٩١

عندما أعيد تشغيل الشريط لأكثر من مرة ظهر فيه ضباط يرتدون الزى الرسمى محيطين برجل أسود ضخم وهو "يتلوى على الأرض، ويحاول النهوض إلا أنه كان يتعرض للإهانة بالضرب المبرح، بينما ينظر إليه بقية رجال الشرطة وهم عاقدو سواعدهم"

نقل شريط الفيديو صورة سافرة لعنصرية ووحشية قوات البوليس، تتمثل فى كون كنج رجلاً أسود يتعرض للإهانة من قبل رجال شرطة بيض. أُعيدَ تأكيد مغزى تلك الصورة عندما قامت لجنة المحلفين من البيض فى شهر أبريل من عام ١٩٩٢ بـ " تبرئة ثلاثة من الضباط من تهمة المبالغة فى استخدام القوة ضد كنج ، وتبرئة ضابط آخر من جميع التهم عدا تهمة واحدة"

أثار هذا الحكم أسوأ أحداث شغب فى القرن الماضى، قتل فيها أربعة وخمسون فرداً وأحرق فيها ٨٠٠ مبنى، وتحول بفعلها المركز الجنوبى للوس أنجلوس إلى صحراء قاحلة.

تتمثل القوة الإقناعية للفيديو فى الطرق المتعددة التى يتم من خلالها الجمع بين الكلمات والموسيقى والصور والقصص فى رسالة قوية حاسمة. يقول سكوت هيمز المحرر بـ Presentation Magazine (مجلة العروض القديمة) ليس هناك ما ينافس الفيديو فى دقة نقل الرسالة إلى الآخرين عندما يكون الفيديو عاملاً من عوامل العرض التقديمى ، فإنه يخاطب فينا الجانب الترفيهى

لقد تحولنا إلى مجتمع ذى توجه بصرى اعتاد على تداول المعلومات من خلال الفيديو بدلاً من النص

بوش ودوكاكيز وويلى هورتون

لا يذكر الكثير من أحداث الحملة الرئاسية لعام ١٩٨٨ التى تفوق فيها جورج بوش على الديمقراطى مايكل دوكاكيز إلا قليل من الأمريكيين. تعود هذه الذكريات إلى حملة ويلى هورتون الإعلانية التى أجراها بوش لإقناع المقترعين بأن دوكاكيز "يفتقر إلى عنصر الحزم فى مكافحة الجريمة"

كانت فكرة الإعلان تقوم على الربط بين ما يكل دوكاكيز ومجرم يدُعى ويلى هورتون، ارتكب (أثناء إذن خروج من السجن) جريمة اعتداء على امرأة من ولاية مارى لا ند واغتيال خطيبها.

يظهر دوكاكيز وبوش فى الصورة الافتتاحية جنباً إلى جنب ، وتبدو صورة دوكاكيز معتمة ذات خلفية سوداء، وعلى العكس، يبدو بوش مبتسمًا فى صورة ذات خلفية مضيئة (انظر شكل ١٠-٢٤).

ينطلق صوت موقف كل من بوش ودوكاكيز من الجريمة [تضىء صورة بوش على الشاشة] .ينطلق صوت "بوش يؤيد عقوبة الإعدام لمرتكبى جرائم الدرجة الأولى"

[تظهر صورة دوكاكيز على الشاشة]

ينطلق صوت "لا يكتفى دوكاكيز بمعارضة عقوبة الإعدام، ولكنه يسمح لمرتكبى جرائم الدرجة الأولى بالحصول على إذن بالخروج من السجن فى عطلة نهاية الأسبوع"

[تظهر صورة فوتوغرافية متجهمة لويلى هورتون]

ينطلق صوت " أحد هؤلاء المجرمين هو ويلى هورتون الذى قتل غلاماً أثناء عملية سرقة بطعنه تسع عشرة طعنة"

[تضيء صورة غير ملونة لهورتون تعكس الشر]

ينطلق صوت: حصل هورتون على عشرة تصاريح خروج من السجن في عطلات نهاية الأسبوع، رغم أنه محكوم عليه بالسجن مدى الحياة"

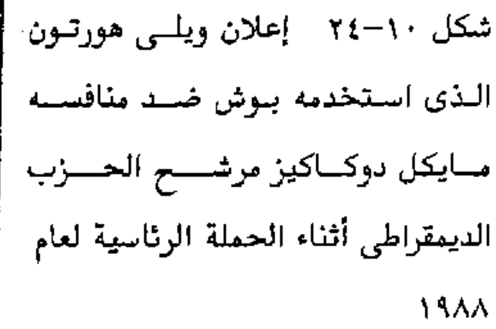
[تضيء الكلمات " اختطاف" و"طعن" و "اغتصاب" أسفل صورة هورتون العابس]

ينطلق صوت "هرب هورتون واختطف زوجين شابين، ليطعن الزوج ويعتدى على الزوجة

[تظهر صورة مايكل دوكاكيز على الشاشة فى اللقطة الأخيرة]

ينطلق صوت إذن بالخروج من السجن فى عطلات نهاية الأسبوع - هو موقف دوكاكيز من الجريمة





شكل ١٠-٢٤ إعلان ويلى هورتون الذى استخدمه بوش ضد منافسه مايكل دوكاكيز مرشح الحزب الديمقراطى أثناء الحملة الرئاسية لعام ١٩٨٨

المصدر كاثلين هول جاميسون، من كتاب *السياسات الدنيئة*، أكسفورد، نيويورك، ١٩٩٢ ص ١٨ -١٩

Kathleen Hall Jamieson, Dirty politics Oxeord New York, 1992 p.18-19.











هورتون يحصل على عشرة أذون خروج
من السجن فى عطلات نهاية الأسبوع
ويلى هورتون
اختطاف – طعن – اغتصاب
اختطاف – طعن
اذن بالخروج من السجن فى عطلات
نهاية الأسبوع هذا هو موقف دوكاكيز
من الجريمة
اذن بالخروج من السجن فى عطلات نهاية
الأسبوع

حقق شريط الفيديو نجاحاً ساحقاً، ارتفع عدد الناخبين الذين يعتقدون أن دوكاكيز " غير حازم فى مكافحة الجرائم" ارتفاعاً شديداً، كما ارتفعت نسبة الناخبين الذين يعتقدون أن بوش " يكافح الجريمة بقدر كاف من الحزم" من ٢٣٪ فى شهر يوليو ١٩٨٨ إلى ٦١٪ فى شهر أكتوبر ١٩٨٨ فى نفس الوقت انخفضت درجة اعتقاد الناخبين بأن دوكاكيز على درجة كافية من الحزم بنحو ١٣ نقطة. يرجع السبب فى نجاح الحملة الإعلانية إلى استغلالها الأمثل لإمكانيات الفيديو الإقناعية.

- أعد الإعلان على هيئة قصة ، لها بطل وغريم أو نذل وضحية، فى هذا المثال
- ركز الإعلان على قصة واقعية
- اعتمد الإعلان على دليل مؤثر وجاد فى إثبات صحة معلومات مع تجنب استخدام الإحصاءات الجافة.
- خلط الإعلان خلطا جيداً بين صورة هورتون والصوت واللغة الواضحة من أجل أقوى تأثير ممكن.
- اتصفت الرسالة الرئيسية بالمصداقية لدى أغلب الناخبين لقد كان حديث بوش الحاد عن الجريمة مقنعاً؛ لأنه يتناسب مع ما يراه الأمريكيون كل ليلة فى البرامج الإخبارية التليفزيونية.
- لم يتورع منظمو الحملة الرئاسية عن استغلال خوف الناخبين من تفشى العنف بصورة يصعب معها السيطرة عليها باستخدام الإعلانات السلبية ، فللمعلومات السلبية وقع أشد ، كما أنه يسهل تذكرها عن المعلومات الإيجابية، إلى جانب ذلك فإنه يصعب على الإنسان تحليل الرسائل التى تعتمد على مشاعر الخوف من منطلق المنطق والأمانة.

اللافتات البسيطة وقوة تأثيرها

أحياناً تفوق لافتة بسيطة بمبلغ ٥دولارات فيديو بمبلغ ٢٠,٠٠٠ دولار. فى ٢٨ يناير عام ١٩٨٦ ، انفجر مكوك تشالينجر "Challenger" الفضائى وقتل

فى هذا الانفجار سبعة رواد فضاء كان السبب هو تلف حلقتى مطاط على شكل حرف O ، فقدتا القدرة على الارتداد، وذلك لأن المكوك تم إطلاقه فى ظروف باردة.

كان أغلب التحليلات المعروضة فى اللجنة الرئاسية التى عقدت للتحري عن أسباب الحادث فنيــة إلى درجة كبيرة ، محيرة ، وبعيدة عن لب الموضوع أحيانا، فلقد أعتمد أغلب الخبراء لتدعيم خبرائهم، على شاشات عرض علوية قياسية تكتظ عادة بالأرقام والصيغ والحسابات.

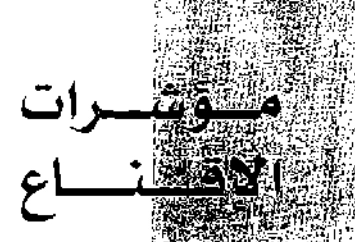
جاء الراحل ريتشارد بى فينمان، الحاصل على جائزة نوبل لينهى تلك الحالة من التخبط بعرض مرئى حاسم.

واستعدادًا للحظة التى يتم فيها عرض حلقة O المطاطية على أعضاء اللجنة ذهب فينمان فى ذلك الصباح إلى محل لبيع معدات الكمبيوتر، وقام بشراء ماسك بسيط على شكل حرف C قام بضغط حلقة O وماسك C معاً ثم وضعهما بدقة فى كوب ماء يحتوى على مكعبات ثلجية. بعد بضع دقائق، انتشل فينمان حلقة O من الماء المثلج ونزع الماسك ظل المطاط مضغوطا كما هو، ولم يعد إلى حجمه الطبيعى هكذا اثبت فينمان بعرض حلقة O المطاطية القاسدة على اللجنة والحاضرين من خلال الرسوم التخطيطة أن انخفاض درجة الحرارة فى موضع التصادم كان هو سبب اختلال حلقة O

احتلت تلك التجربة الفيزيائية البسيطة الصفحة الأولى من الصحف فى أنحاء أمريكا، ويثبت ذلك أنه لا يجب أن تعتمد المساعدات المرئية ذات الأثر القوى الذى لا يمحى على درجة عالية من التكنولوجيا أو أن تكون باهظة التكلفة (انظر الجدول). يكفى فقط أن تتأكد من أنها مرئية وأنها محدده.

وسائل العرض المرئي					
خرائط توضيحية	لوحات ولافتات	شاشات عرض ملونة	أجهزة الحاسب الآلي	الشرائح	الفيديو
المزايا					
■ انخفاض التكلفة ■ المرونة ■ سهولة الإعداد ■ تيسير التخاطب بالأعين والنقاش ■ وسيلة ممتازة للحصول على أفكار من الشاهدين	■ انخفاض التكلفة على الدوام ■ المرونة ■ قابلية الاستخدام فى حجرة مضيئة ■ تيسير التخاطب بالأعين ■ تشجيع المشاهد على المشاركة.	■ سهولة إنشائها على الكمبيوتر ■ انخفاض التكلفة ■ المرونة ■ قابلية الاستخدام فى حجرة مضيئة ■ تيسير تبادل النقاش.	■ استخدام وسائط متعددة ■ المؤثرات المرئية تبدو بشكل جذاب ■ إمكانية استخدام الرسوم المتحركة ■ والمؤثرات الصوتية ■ المرونة وسهولة إجراء التعديلات ■ قابلية النقل	■ تبدو أكثر مهنية ■ عوارض الشرائح المتعددة تنشيء عروضاً تقديمية جذابة ■ قوة التأثير في وجود عدد كبير من الشاهدين (يزيد عن ١٠٠) ■ عرض أى شيء يمكن تصويره فوتوغرافيا	■ إمكانية الاستخدام مع مختلف أعداد الشاهدين ■ أقوى تلك الوسائل فى التأثير. ■ وسيلة نموذجية للإقناع فى المجالات التي تعتمد على المشاعر ■ أداة إرشادية ممتازة ■ وسيلة ممتازة لنقل الأفكار المعقدة ■ وسائل تدعيم جيدة للصور ■ سهولة الاستخدام

الخرائط التوضيحية	اللوحات واللافتات	شاشات العرض العلوية	أجهزة الحاسب الآلى	الشرائح	الفيديو
العيوب					
■ ليس لها تأثير إلا فى حالة عدم وجود عدد قليل من الشاهدين (يقل عن ٢٠) ■ تبدو غير مهنية	■ ليس لها تأثير إلا فى حالة وجود عدد قليل من المشاهدين (يقل عن ٢٠) ■ يجب أن تكون اللافتات كبيرة بدرجة تكفى لرؤيتها ■ اللوحات عادة ما تكون معقدة. ■ من الصعب تغيير اللوحات	■ فقد قوة التأثير فى وجود مجموعات كبيرة من المشاهدين (تزيد على ١٠٠) ■ أقل تخصصاً من الشرائح ■ صعوبة التخلص من ظاهرة تأثير ثقب المفتاح	■ يتطلب مهارات فنية جيدة ■ تؤثر العيوب الفنية بشكل سلبى على المتحدث	■ ارتفاع الثمن ■ الغرف المظلمة لا تسمح بتخاطب الأعين وتقيد من عملية تبادل النقاش	■ لكى تكون ذات أثر جيد ينبغى أن تكون باهظة الثمن ■ تبدو أجهزة الفيديو منخفضة التكلفة، سيئة الجودة



١. حدد الرسالة الرئيسية التى تود نقلها من خلال المعينات المرئية قبل تصميمها.

٢. لا تزد على عرض فكرة واحدة فى المعين المرئى الواحد.

٣. رتب محتويات العرض حول نقاط رئيسية تتروح من ثلاث إلى خمس

٤. استخدم مؤثرات مرئية. استخدم أقل عدد ممكن من قوائم الكلمات

٥. اجعل النص مختصراً وبسيطًا وواضحاً.

٦. أضف ألوانًا كلما أمكن. إن لونين متضادين يكون لهما دائماً أثر إيجابى

٧. اختر ألوناً تتوافق مع اهتمامات الشاهدين.

٨. عند استخدام الرسوم البيانية حدد أولاً العلاقة التى تود التأكيد عليها

٩. تأكد أن رسوماتك البيانية لا تزيف الحقائق.

١٠. استخدم الفيديو فى حالة الرغبة فى الجمع بين الكلمات والموسيقى والصور فى رسالة واحدة متكاملة حاسمة.

١١. اختر الوسيلة التى تساعد على نقل رسالتك بأفضل شكل. قد يكون استخدام لافته بسيطة بشكل مؤثر قوة تعادل استخدام الفيديو باهظ الثمن

فصل ١١

استخدم السؤال ، لا الإخبار

إقناع الذات ، ذلك الفن الراقي.

كيف يتم إقناع الذات

التغلب على ظاهرة حظر تناول أطعمة بعينها

يشعر الغالبية العظمى من الغربيين بالاشمئزاز لمجرد التفكير في تناول الحشرات والديدان والضفادع ويرقات الفراشات ، رغم أنها ذات قيمة غذائية عالية ، ويقبل الكثيرون على تناولها في مختلف أنحاء العالم، بل إن الطيارين الأمريكيين فضلوا التضور جوعاً على تناول الضفادع والحشرات رغم إخبارهم بأنها مصادر غذائية آمنة ومغذية

إننا عادة ندقق في الاختيار، حتى في تناول اللحوم الحيوانية ، فكثير من الأمريكيين يأكلون عضلة العمود الفقرى فى الماشية والدجاج دون بقية الأجزاء إلى جانب بعض أنواع الأسماك ، بينما يلقون بالكلية والقلب والعين والمخ والأمعاء في سلة المهملات أو يتخذونها طعاماً لحيواناتهم الأليفة.

كانت تلك هي المشكلة التي واجهت أعضاء اللجنة التي شكلتها الحكومة الأمريكية أثناء الحرب العالمية الثانية لمناقشة العادات الغذائية بهدف التغلب على نقص مصادر البروتين المألوفة كيف يتأتى لتلك اللجنة مواجهة ظاهرة اشمئزاز الأمريكيين من تناول الأحشاء؟

استعانت اللجنة بعالم نفسي اجتماعي يدعى "كيرت ليوين" لحل تلك المشكلة وضع "ليوين" برنامجاً مبتكراً لدفع الأمريكيين إلى إقناع أنفسهم بتناول الأحشاء. قام "ليوين" بإجراء تجربة بسيطة على مجموعتين من ربات البيوت تلقت المجموعة الأولى محاضرة عن فوائد تناول الأحشاء ومساهمة ذلك في

الجهود الحربية للولايات المتحدة ، ووزعت عليها طرق طهيها. انتهت تلك المحاضرات بتأكيد إحدى السيدات أن مذاقها يروق لأسرتها

أما المجموعة الثانية فقد اشتركت فى نقاش جماعى لمحاولة إقناع أنفسهن بتناولها. بدأت رئيسة المجموعة المنافسة بكلمة مختصرة عن مشكلة الحفاظ على الصحة العامة أثناء فترات الحروب ، ثم طرحت السؤال التالى على العضوات: "كيف يمكن، من وجهة نظرهن ، لربات بيوت أمثالهن الاقتناع بالمشاركة فى برنامج الأحشاء؟" دار النقاش حول نفس النقاط التى تم تغطيتها فى المحاضرة، إلا أنه كان أقوى أثراً

النتائج قام ٣٪ فقط من ربات البيوت اللائى تلقين المحاضرة بالمداومة على إطعام عائلاتهن لحوم الأحشاء فى مقابل ٣٢٪ من المشتركات فى مجموعة إقناع النفس بالفكرة؟

كانت تلك نتيجة مذهلة. لقد أكدت الأبحاث فيما بعد أن إقناع الذات هو واحد من أقوى خطط الإقناع المعروفة.

المشاركة والتصور

إن مشاركة العميل فى الإعلان وتصوره لما سيعود عليه عند اقتنائه للمنتج يماثل النقاش الجماعي في قوة تأثيره.

لقد قام الباحثون "لارى جريجورى"، "وروبرت كيالدينى"، "وكاثلين كاربينتر" بالمرور على المنازل لعرض اشتراكات القنوات التليفزيونية الخاصة المشفرة، واتبع هؤلاء الباحثون مع البعض أسلوب التأكيد بصورة مباشرة على فوائد الاشتراكات فى تلك القنوات على الجانب الآخر دعا الباحثون الآخرون إلى تخيل "مدى المتعة التى سيشعرون بها عند الاشتراك فى القنوات المشفرة"

النتائج اشترك فى تلك الخدمة ١٩,٥٪ فقط ممن تلقوا معلومات مباشرة عنها، فى مقابل ٤٧,٤٪ من المجموعة الثانية. هناك اختلاف شاسع، كما يبدو، بين تأثير كل من الأسلوبين فى الدعاية

بمعنى آخر ، كان لاتباع أسلوب التخيل فى إقناع الذات أثر يفوق التأكيد المباشر على فوائد الاشتراك بنحو مرة ونصف.

اشتراك المستهلكين فى الترويج التليفزيونى للمنتج

وجد القائمون بالإعلانات أن الأسلوب التقليدى المتمثل فى توجيه رسائل مباشره للضغط على المشاهدين للشراء لم يعد مجديا، فقد بدأ المشاهدون الذين أنهكتهم الإعلانات فى أخذ حذرهم من تلك الرسائل الموجهة إليهم عبر التليفزيون.

تزداد تلك المشكلة تعقداً عندما يكتظ السوق بأنماط (ماركات) متنافسة. كان هذا هو التحدى الذى واجهته وكالة "كوزيتى للإعلان، عندما كلفت بشن حملة إعلانية لمنتج جديد فى كندا يوجد منه بالفعل أكثر من ١,٠٠٠ نوع مطروح فى السوق ، مما يتطلب أن تكون الحملة الإعلانية على درجة كافية من قوة المنافسة توصلت "كوزيتى" إلى فكرة بسيطة ولكنها قوية التأثير، تلك الفكرة هى تنظيم حملة إعلانية ضخمة ، يشترك فيها الجمهور، ويستغل ما فيها للإقناع الذاتى من قوة تأثير.

أخرجت "كوزيتى" إعلانات ذات حلقات مسلسلة تقوم على مغامرات بطلين، وعند انتهاء الجزء الأول، طلب من المشاهدين التصويت على إحدى نهايتين مختلفتين مفاضلة بينهما اشترك حوالى ٩٩٢,٠٠٠ فرداً فى التصويت ، بما يعادل ١٥٪ من الشعب الكندى.

بعد شهرين ، دعت الوكالة إلى تصويت آخر لاختيار نهاية الجزء التالى، ولدهشة الجميع ، شارك ١.١ مليون شخصاً فى التصويت لقد أخطأ الناس فى تخوفهم من أن عدد المشتركين سينخفض فى غياب القيمة الابتكارية التى تمتع بها الاستفتاء الأول.

لقد كان ذلك مثالاً رائعاً لما تسفر عنه مشاركة المشاهدين الإيجابية فى عملية الإقناع من نتائج مرضية.

فاعلية الأسئلة

إن الأسئلة هى أكثر أدوات التخاطب فاعلية ، وينبغى أن يعلم جميع الساعين إلى الإقناع كيف ومتى يستخدمون تلك الأداة للتحكم فى اتجاه وخط سير المقابلة أو التفاوض أو صفقة البيع.

راقب كل من "نيل راكهام" (عضو مجموعة أبحاث هوثويت Huthwaite Research Group و"جون كارليسل مئات من المفاوضين أثناء عملهم بهدف اكتشاف السمات الواجب توافرها فى المفاوض الناجح، وكان أهم ما توصلا إليه هو أن المتفاوضين المتمكنين يسألون ما يزيد عن ضعف الأسئلة التى يطرحها المتفاوضون متوسطو القدرة.

الأسئلة توحى بالأجوبة

كتب "ليو تولستوى" الروائى الروسى يقول ليس هناك ما يسمى إجابة صحيحة ، ولكن هناك أسئلة جيدة وأسئلة سيئة وإن أغلبنا ليميلون للإجابة على الأسئلة

لقد كان جانب كبير من التعليم المدرسى يتضمن تعليم الطلبة كيفية الإجابة على الأسئلة إن السؤال يثير بداخلنا استجابة تلقائية: فبمجرد سماعنا لسؤال نشعر بالرغبة فى إجابته.

عادة نتخذ انطباعاً سيئاً عمن يتجنب أو يعجز عن الإجابة على الأسئلة راقب الارتباك الذى يعترى أى سياسى عندما يجيب على سؤال المراسل بـ"لا تعليق" من هنا، فإن مجابهة الأشخاص المقنعين نظراءهم بقائمة من الأسئلة المعدة جيداً يجعلهم يتكلمون من منطلق قوة.

الأسئلة تجعلك مالكاً زمام الأمر

يعتمد الأشخاص الناجحون فى التأثير على الآخرين على غرس أفكار بعينها فى عقولهم، ثم دفعهم إلى إعمال فكرهم فيها وكأنها أفكارهم الخاصة. إن الأسئلة تدفع كل أنواع المعاملات من مقابلات ومبيعات ومفاوضات إلى الأمام، على عكس الجمل الخبرية التى تضع فى طريقها عقبات تتطلب التخلص منها.

إن الأسئلة تمدك بالقوة اللازمة للسيطرة على محتوى المقابلة وطابعها وإيقاعها واتجاهها، كما يمكنك من خلالها التحكم فى الموضوعات التى ترغب فى مناقشتها وتلك التى ترغب فى تجنبها، وتحديد سمة المقابلة وطابعها أو الإسراع فى إيقاعها، إلى جانب إعادتها إلى مسارها الطبيعى. إذا تشعب الحديث إلى أمور جانبية فزمام المبادرة يكون دائماً فى يد المتسائل نتيجة لشعور الطرف الآخر بأنه يتحتم عليه الإجابة.

الأسئلة هى إحدى أدوات الإقناع

يلجأ الكثيرون إلى تدعيم آرائهم بالمبررات بهدف إقناع الآخرين. غير أن الأفراد عادة لا يستجيبون لتلك الوسيلة الإقناعية لقد سجل كل من "نيل راكهام" ومجموعة أبحاث "هوثوايت" فى بحث أجروه عن التفاوض أن طرح المبررات يفلح فقط فى إقناع أولئك الذين يشاركونك الرأى بالفعل فإذا كنت متفقاً معى فى تأييد اتجاه سياسى معين ، فستكون مستقبلاً جيداً لأية مبررات تتلقاها لتأييد تلك السياسة ، أما إذا كنت تعارض ذلك الاتجاه فكلما قدمت لك مزيداً من الأسباب كلما قابلت ذلك بمزيد من الحجج لتدعيم رأيك المعارض" هكذا ، يلجأ المتفاوضون الناجحون إلى الأسئلة ، لا للمبررات كأداة إقناعية رئيسية

الأنواع المختلفة للأسئلة

الأسئلة المفتوحة

ما هى أكثر أنواع الأسئلة إقناعاً؟ كانت الإجابة الشائعة على هذا السؤال على مدى أعوام عديدة هى الأسئلة المفتوحة، فعلى سبيل المثال ، كان أغلب مدربى مندوبى المبيعات يعلمونهم أن الأسئلة المفتوحة هى الطريق إلى صفقات بيع ناجحة

إن الأسئلة المفتوحة هى التى لا يتم الإجابة عليها بكلمة واحدة - والتى تكون بداياتها النموذجية هى: ماذا ، كيف ، أو لماذا، وفيما يلى بعض نماذج الأسئلة المفتوحة:

ما هى المشاكل التى تواجهها فى عملك؟

كيف تقدر تكلفة المرتجعات؟

لماذا تنخفض نسبة مبيعاتك؟

يرى مؤيدو الأسئلة المفتوحة أن قوة تأثيرها ترجع إلى أنها تدفع العميل إلى التحدث ، وتكشف عن معلومات جديدة

ومشكلة الأسئلة المفتوحة هى أنه بالرغم من أنها تفسح المجال لمحادثة مفتوحة *إلا أنها ليست وسيلة للإقناع أو اعتناق رأى مخالف* إن دور الأسئلة المفتوحة في واقع الأمر يقتصر على دفع الآخرين إلى التحدث، وإن كانت تلك نتيجة لا يضمن تحققها فى جميع الأحوال لقد سجل "نيل راكهام" فى دراسة كبرى قام بها على ١٠,٠٠٠ عرض بيع فى ٣٣ دولة مختلفة أنه ليست هناك علاقة بين الأسئلة المفتوحة ونسبة نجاح المبيعات؛ بل إنك عندما تطرح أسئلة مفتوحة على الآخرين تتلقى عادة إجابة بكلمة واحدة، أما إذا كان السؤال مغلقاً، فقد يظلون يتحدثون لنصف الساعة. بمعنى آخر ، لا تكون تصرفات البشر مطابقة دائماً للافتراضات النظرية. وذلك لأن الأسئلة المغلقة هى التى يتم الإجابة عليها بكلمة واحدة، والعكس صحيح.

الأسئلة المغلقة

إذا كان العميل يستجيب للأسئلة المفتوحة بحديث طويل ، فيمكنك طرح أسئلة مغلقة لتحديد نطاق المحادثة فى جانب معين ، ثم دفعه بعد ذلك إلى الالتزام المرغوب ، فالأسئلة المغلقة تتطلب إجابات محددة، وفيما يلى نماذج للأسئلة المغلقة:

أيهما تفضل: النموذج ذا اللون الأبيض أم الأحمر؟

هل يناسبك ٢٨ يونيو كحد أقصى للتسليم؟

الأسئلة المثيرة للقلق

يتمثل الجانب السلبى لأغلب الأسئلة المفتوحة أو المغلقة فى أنها لا تثير قلق الآخرين ، فهى بذلك لا تدفع الآخرين إلى تغيير مواقفهم.

كان الراحل "بين فيلدمان" أعظم رجل مبيعات فى العالم، فقد بلغت نسبة مبيعاته من وثائق التأمين على الحياة ما يزيد عن بليون دولار، كما أطلقت عليه *موسوعة جينس للأعمال* لقب " أكثر رجال المبيعات بروزاً فى التاريخ. وكان فى اعتقاد "فيلدمان" أن الأسئلة المثيرة للقلق هى السبيل إلى أى مقابلة مبيعات ناجحة

كان "بين" يضع يده أو لاً على مشكلة العميل التى لابد من أن تكون نقص التأمين اللازم لتغطية حالة طارئة فادحة ، ثم يتجه بعد ذلك إلى إثارة قلقه بفرض احتمال "ماذا يحدث لو قضيت نحبك فى الغد؟ أتظل أعمالك دائرة؟" " إن ذلك النوع من الأسئلة يجعل العميل ينتبه ويفكر فى عواقب عدم اتخاذ الإجراءات التأمينية الكافية.

لقد قدم "فيلدمان" لمندوبى المبيعات الجدد نصيحة بسيطة قم بإثارة اهتمام العميل ، ولن تجد وسيلة أفضل من سؤال مثير للقلق لهذا الغرض"

لقد كان "فيلدمان" يعى تلك الحقيقة جيداً ، وهى أن العملاء لا يغيرون فكرهم من إنى أعانى من مشكلة" إلى إنى فى حاجة إلى خدمتكم" دون دفعهم إلى التفكير فى أثر المشكلة وعواقبها.

وكشفت دراسة "نيل راكهام" التى أجراها على ١٠,٠٠٠ عرض بيع عن نفس النتائج ، وهى أنه بمجرد أن يضع مندوب المبيعات الماهر يده على مشكلة العميل، فإنه يبدأ فى زعزعة موقفه، وذلك بإثارة عدم استقراره بما يطرحه من أسئلة موحية ، كما أطلق عليها "راكهام"

افترض الآن أنك تمتلك شركة شحن، وأنك تواجه مشاكل تتعلق بنظام تسليم الطرود، حيث تكثر شكاوى العملاء من ضياع الطرود أو تأخر وصولها افترض أن أحد مندوبى مبيعات نظام البرامج الخاص بتتبع الطرود قد أجرى حواراً معك ، تمكن خلاله من دفعك إلى الاعتراف بأنك تعانى من مشكلة بشأن الطرود، إلا أن تكاليف النظام الذى يعرضه عليك باهظة ، تزيد عن تكاليف النظام الأساسى بنحو ٢٥٠,٠٠٠ دولارا بمعنى آخر أنك تدرك بالفعل أنك تعانى من مشكلة ما، ولكنك غير واثق من حاجتك إلى خدمته ذات السعر الباهظ.

يلجأ مندوبو المبيعات الماهرون فى هذا الموقف إلى طرح الأسئلة الموحية مثل:

ما هو *تأثير* تلك المشكلة على سمعتك عند عملائك الرئيسيين؟

هل لتلك المشكلة *تأثير* على توسعك في المستقبل إلى أسواق جديدة؟

ما *تأثيرها* على مصداقية فريق المبيعات بشركتك؟

ما هو حجم الوقت *الضائع* الـذى يسـتغرقه فريـق العمـل فـي تحديد الطرود المفقودة؟

إن أسئلة مثل هذه تضخم من حجم المشكلة في ذهن العميل وتجعله يتقبل فكرة دفع ٢٥٠,٠٠٠ دولار مقابل تلك الخدمة.

الأسئلة التوجيهية

يتميز الأذكياء من الساعين للإقناع بالمهارة في استخدام الأسئلة التوجيهية، إلى جانب أن أفضل المحامين يعدون خبراء فـي اسـتخدام الأسـئلة التوجيهية لاستجواب الشهود والتأثير عليهم.

لقد أجرت "إليزابيث لوفتس" بحثاً عن أثر الأسـئلة التوجيهية علـى شـهادة شهود العيان. في إحدى تجاربها، شـاهد عـدد مـن الأفـراد فيلمًـا مدتـه دقيقة واحدة، يعرض حادث سيارة متعدد الفقرات، وألقت الأسئلة التالية بعد انتهاء العرض على ثلاث مجموعات مختلفة. طرحت علـى المجموعـة الأولى السؤال: "كم كانت سرعة السيارتين بالتقريب عند *التصادم*" وطرحت على المجموعة الثانية السـؤال: " كم كانت سـرعة سير السـيارتين عند *التصادم*؟" وعلى الثالثة "كم كانت سرعة سير السيارتين عند *الاحتكاك*؟"

النتائج: أجابت المجموعة الأولى بأن سرعة السيارتين كانت ٤٠,٨ ميلاً في الساعة، وأجابت المجموعة الثانية بأن السرعة هـي ٣٤,٠ ميلاً فـي الساعة، بينما أجابت المجموعة الثالثة بأن السرعة هي ٣١,٨ ميلاً في الساعة.

وهكذا، لا يقتصر دور الأسئلة التوجيهيـة علـى تغيـير أسـلوبنا فـي تفسير الحقائق فقـط ولكنـه يؤثـر علـى ذاكراتنـا. فـي دراسـة مبتكـرة أخـرى عرضت "لوفتيس" على بعض الأفراد فيلماً لحـادث سـيارة، ثـم ألقـت علـى مجموعة منهم السؤال التالى: "هل ترون المصباح الأمامى المكسور؟" وعلى بقيتـهم السؤال التالى: "هل رأيتم المصباح الأمامى المكسـور؟" فكـانت نسـبة إجابـة المجموعة الأولى بـ "نعم" إلى المجموعة الثانية تتراوح من ١:٢ و ١:٣ فى حين لم يكن هناك مصباح أمامى مكسـور فى الفيلم، وهكذا كان لهذا السؤال البسيط أثـر فى تشوش ذاكرة الأفراد.

الأسئلة البلاغية

السؤال البلاغي هو سؤال يجيب عليه السائل عقب إلقائه، بخلاف معظم أنواع الأسئلة الأخرى التى يتوقع من السامع الإجابة عليها مباشرة، وتتفوق الأسئلة البلاغية عن الجمل الخبرية المباشرة فى كونها تثير تفكير السامع ، مما يجعلها أكثر إقناعاً.

إن الشكل النموذجى الذى تأتى فيه الأسئلة البلاغية هو ملخصات الأحاديث والخطب. لقد هاجم "فينسينت بوجليوسى"، المؤلف والمدعى العام الأسبق فى كتابه *ثورة الغضب (Outrage)* مرافعة النيابة الواهية فى محاكمة "أو. جيه. سيمبسون"، وأعاد بعدئذ صياغة مرافعات النيابة الختامية. وضمنَّ كتابته أسئلة بلاغية، ويمكنك أن تلاحظ كيف تستحوذ أسئلته على انتباهك

إذا لم يكن مستر "سيمبسون" هو مرتكب تلك الجرائم، فمن إذن؟ من غيره لديه الدافع لارتكابها ؟ إننا نعلم أن مستر "سيمبسون" قد اعتدى على زوجته بالضرب بوحشية إلى الحد الذى جعلها تستدعى الشرطة لتسع مرات... فمن عساه يكون لديه الدافع غيره لقتل هذين الشابين

(رون جولدمان ونيكولى سيمبسون)؟

"ما الذى يدفع أى شخص على صلة بهما لقتل أحدهما ، فضلاً عن كليهما، وبتلك الطريقة الوحشية المروعة؟" "من فى حياة هذين الشابين قد يكون لديه الدافع لاستئجار قاتل للقضاء على أى منهما؟" "ما أطلبه منك هو أن تعيد طرح ذلك السؤال على نفسك فى قاعة المحلفين. من غيره لديه الدافع لقتل "رون ونيكولى"، بتلك الطريقة الوحشية المروعة ؟" "ببساطة، ليس هناك سوى" أو.جيه. سيمبسون"، المدعى عليه فى هذه القضية"

فن إعطاء معلومات مرجعية

بغض النظر عن نوع السؤال المستخدم ، يحرص راغبو الإقناع على الإصغاء إلى الطرف الآخر. إنهم مستمعون إيجابيون ، لا تثير الكلمات الانفعالية حنقهم. فهم يحاولون ألا يصدروا حكمًا شخصيًا، وأن يستوعبوا وجهة نظر الطرف

الآخر، ويبحثون فى ثنايا الكلمات المنطوقة عن المحتوى العاطفى للرسالة، والذى يتضح من مستوى الصوت ولغة الجسد، فهم يدركون أنها تكشف عن أمور أهم مما يفصح عنها الحديث.

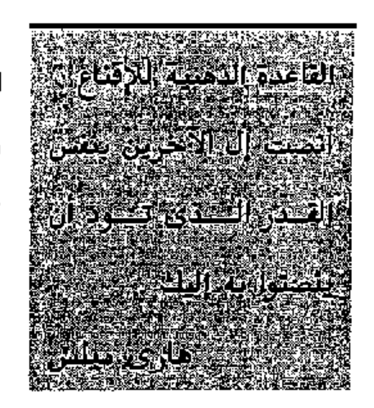
الإنصات التأملى

إن التفكير ملياً فى فحوى حديث الطرف الآخر أو مشاعره أو إعادة صياغتها تعد واحدة من أفضل الوسائل لتأكيد إنصاتك للمتحدث واستيعابك لحديثه.

عكس المحتوى

افترض أن مشرفة النشر الإلكترونى دلفت إلى مكتبك وهى وقد ظهر عليها الانزعاج، صائحة " إن الجميع لا يلتزمون بمتطلبات النظام الجديد" ثم تضيف " ليس هناك من يستخدم نظام الحجز، خاصة المدراء الإداريون، فكلهم يريد إنجاز كل شىء فى الحال. لا أدرى كيف يمكننى الانتهاء من تقرير الأداء الشهرى وتقديمه لك".

فيكون ردك " يبدو أن إلزام بعض المدراء بالنظام الجديد يمثل مشكلة بالنسبة لك. أليس هذا ما تعنيه؟" إن هذا الحوار المختصر يكشف عن أسس الاستماع التأملى.



إن إعادة الصياغة ينبغى أن تتصف بالدقة والبساطة وسهولة الفهم لتولد الأثر الجيد، فقد تؤدى المبالغة فى الإطناب إلى قطع تسلسل أفكار المتحدث وإعادتها بشكل مؤثر يتم بها عرض فحوى رسالة المتحدث والمرور سريعاً على نقاط الحديث وعكس كلمات المتحدث وفوق كل شىء ، تؤكد إعادة الصياغة استيعابك للحديث.

أحذر من أن تقع فى فخ ترديد كلمات الشخص الآخر كالببغاء، فإعادة الصياغة ليست هى مجرد ترديد الكلمات كما هى، فتلك عملية تعرقل تطور المحادثة، أما إعادة الصياغة فإنها فتشجع على النقاش، لذا ، تجنب تكرار كلمات المتحدث كما هى.

العبارات المستخدمة فى إعادة صياغة المحتوى هى:

يبدو أن

بمعنى آخر

هكذا

هكذا ، فأنت تعنى

على ما يبدو

ما تعنيه هو أن

أعتقد

يجب عليك أن تدرك أن إعادة الصياغة بشكل مؤثر يعنى عدم دقة الفهم ، فأنت لا تطمئن إلى كون تفسيرك للحديث صحيحاً إلا عندما يجيبك الشخص الآخر بـ نعم، هذا هو ما أقصده!" أو بعبارة مشابهة

إعادة صياغة المشاعر

لا يقتصر المستمعون الفعليون على إعادة صياغة الحقائق، ولكنهم يتجاوزونها إلى المشاعر ، فأى شخص يتحدث إليك بنغمة عاطفية يرغب فى الأساس فى تفهم الطرف الآخر لمشاعره واعترافه بها.

افترض أن مديرة مكتبك أثارت حواراً معك بشأن وظيفتها ، فقالت إنى أعمل فى هذا المكان منذ أربع سنوات ، ومازلت أؤدى تلك المهام المعتادة التى أستطيع أن أؤديها الآن وأنا مغمضة العينين لقد كنت أود أن أؤدى بعض الأعمال الحسابية ، إلا أن ذلك لم يحدث"

وأنك أجبت بالتالى " يبدو أنك تشعرين بالملل والإحباط أليس كذلك؟" إن إدراكك لمشاعرها، وتحديدها وتقبلك لها، يضع الأساس لمناقشة بناءة

إن الاستماع التحليلى هو الأساس لعملية الإقناع الناجحة ، فإعادة الصياغة بشكل جيد له المزايا التالية

تشجيع الطرف الآخر على الاستمرار فى الحديث.

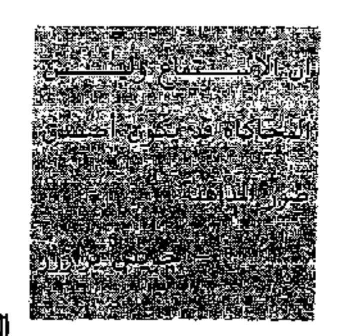
تصحيح سوء الفهم والاستنتاجات الخاطئة وسوء التفسير

التأكيد على حسن إنصاتك للمتحدث.

إدراك احتياجات الطرف الآخر بشكل أكبر.

مساعدتك على تذكر نقاط الحديث.

إيجاد نوع من الألفة والاحترام المتبادل



التلخيص

أحياناً تنحرف المقابلات عن المسار المحدد لها، ومن أجل إعادتها ثانية إلى مسارها عليك بتلخيص أهم نقاطها.

يساعد التلخيص على إعادة تركيز الانتباه في موضوعات المقابلة. ينبغي أن يكون التلخيص موجزاً، فلا يوجد من يرغب في الاستماع إلى حديث طويل مفصل، ويجب أن يكون التلخيص متوازناً، وأن يغطى وجهات نظر ومقترحات كلا الطرفين. إذا ظن الطرف الآخر أن التلخيص الذى تقدمه ليس دقيقاً فاطلب منه أن يقدم التلخيص الخاص به، حتى تتوصلا إلى نقطة اتفاق، لكن تقديم تلخيص من جانب واحد يثير مزيداً من الجدل ، أما التلخيص المتوازن فبمقدوره أن يحسن مناخ التفاوض بشكل ملحوظ:

"اشعر "يا بيتر" أننا قد انحرفنا عن المسار المحدد للحديث. دعني أرى إذا كان بإمكاني تلخيص النقاط الرئيسية التى قمنا بتغطيتها.

"أود أن ألخص النقاط الرئيسية للمقابلة الأخيرة ، وذلك منعاً لسوء الفهم".

"دعني ألخص الموضوعات الرئيسية، من وجهة نظرى"

اعتمد على التلخيص في جميع مراحل المقابلة ، وبصورة خاصة:

- عندما تتداخل العواطف والمجادلات مع الموضوعات الرئيسية.
- عندما تشعر بأن وجهات نظرك لم يتم إدراكها أو تقديرها أو استيعابها جيداً.
- عندما تشعر بأن الوقت قد حان لإنهاء النقاش.
- عند التوصل إلى اتفاق ؛ وذلك للتأكد من أن كليكما يستوعب ما تم الاتفاق عليه بنفس الصورة.

فصل ١١

مؤشـــرات الإقنـــاع

١ اتبع أسلوب المناقشات الجماعية ، بدلاً من إلقاء المحاضرات لإقناع الآخرين ، فإن إقناع الذات يفوق الإلحاح في قوة التأثير.

٢ ادفع العميل إلى المشاركة والتصور، إذا كنت ترغب في درجة أقوى من التأثير ، والتفاعل من جانب الطرف الآخر.

٣ اعتمد على الأسئلة ، بدلاً من الأساليب الخبرية ، للسيطرة على محتوى المقابلة وطابعها وإيقاعها واتجاهها، فالأسئلة تغرس أفكارك في عقل الطرف الآخر.

٤ اطرح أسئلة مفتوحة عندما ترغب في دفع الطرف الآخر إلى التحدث.

٥ اطرح أسئلة مغلقة لتحديد نطاق المحادثة في جانب معين ، وللحصول على تفاصيل بعينها ، ولتحويل اتجاهها، لدفع الطرف الآخر إلى التزام ما.

٦ اطرح أسئلة مثيرة للقلق عندما ترغب في دفع الطرف الآخر إلى التفكير بجدية في دلائل أو آثار مسألة أو مشكلة ما.

٧ اطرح أسئلة توجيهية عندما ترغب في غرس معلومات بعينها في عقل المستمع.

٨ اطرح أسئلة بلاغية عندما ترغب في التأثير على شخص لقبول نتيجة حتمية محددة

٩ كن مستمعاً نشطاً أكد استيعابك لاحتياجات الطرف الآخر بإعادة صياغة محتوى حديثه والمشاعر التي يعكسها قم بتلخيص نقاط الحديث خلال المحادثة.

الفصل ١٢ اختلاف المجموعات واختلاف الرسائل

كيفية الوصول لمختلف المجموعات والتأثير عليها

هيىء استراتيجيتك لإقناع جمهورك

أكبر الأخطاء التى يرتكبها هواة الإقناع هى عندما يتعاملون مع جميع الحاضرين بأسلوب واحد. هناك ستة على الأقل من أنواع النظارة وكل نوع يتطلب استراتيجية إقناع تختلف عن الأخرى

أنواع الجمهور الستة

١- *الجمهور المعارض*: هذه المجموعة تخالفك وقد تتخذ ضدك موقفاً معاكساً

٢- *الجمهور المحايد*: هذه المجموعة تقدر موقفك وتتفهمه، ولكنها تحتاج إلى إقناع.

٣- *الجمهور غير المهتم* لدى هذه المجموعة معلومات بالقضايا التى تريد تناولها، ولا يعنيها أقل من ذلك

٤- *الجمهور غير المعلن*: تنقصه معلومات ضرورية لإقناعه.

٥- *الجمهور المؤازر*: هذا الجمهور يتفق معك سلفاً

٦- *الجمهور المختلط*: له وجهات نظر مختلفة.

تحليل الجمهور

هناك ثلاث مناطق وثلاثة أسئلة هامة لمواجهة الجمهور وتحليله قبل اختيار استراتيجية للإقناع.

١- *المعرفة:* ما يعرفه جمهورى عن الموضوع الذى أزمع الحديث عنه.

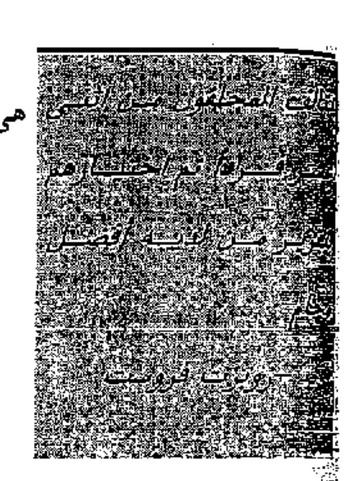
٢- *الاهتمام:* مدى اهتمام الجمهور بموضوعى.

٣- *المؤازرة:* مدى الدعم والمؤازرة لوجهات نظرى من جانبه.

إن إجاباتك على هذه الأسئلة الثلاثة تتيح لك تصنيف جمهورك فى واحد من التصنيفات الستة السابقة، وتقرير استراتيجيتك تبعاً لذلك.

إقناع مختلف الجماهير

إن إقناع أنماط الجماهير الستة على اختلافها يتطلب ست طرق مختلفة هى:



١- *إقناع الجمهور المعارض.* إن هذا الجمهور لا يوافق على مقترحاتك ويشعر بقوته مثلك، غير أنه يعارض آراءك، وبسبب هذه الاختلافات بينكم، فإن هذا الجمهور يشك فى مدى مصداقيتك وتفتح ذهنك؛ ولأننا نميل أيضاً لكراهية من يعارضنا فى آرائنا فلا بد من التغلب على الخلافات الشخصية.

بادىء ذى بدء يلزم تحضير الجمهور المعارض إلى المرحلة التى ينصت لك فيها ويعالج وجهات نظرك، ولا بأس من بعض المرح فى شكل قصة مثلاً، مما يعد طريقة جيدة لإحراز علاقات وئام مبدئية.

عليك بالتركيز على أوجه الاتفاق المشتركة بينكم قبل معالجة أوجه الخلاف

لا تبدأ العرض بهجوم مباشر؛ حتى لا تخسر جمهورك وتزيد من معارضته لك إن المصداقية هامة لا سيما مع الجمهور المعارض، ولذا عليك باقتناص كل فرصة لتوضيح وجهة نظرك وخبراتك، وعليك أيضا أن تذكر الخبراء الذين يحترمهم جمهورك، حتى إذا لم يكونوا من الخبراء المفضلين لديك، وكن عادلاً عندما تذكر الحقائق والإحصائيات، مع ذكر المصادر والمراجع التى تؤيد عدالتك، ولا تذكر أى أقاويل ما لم تكن مؤيدة ببراهين قوية، مع مراعاة تجنب المبالغة، وإذا ساورك شك فالزم الجانب الحذر فى مزاعمك وابتعد

عن الأمثلة الافتراضية مؤكداً على أن كل دراساتك وأمثلتك معتمـدة ومستقاة من واقع الحياة.

لا تخبر الجمهور بـأنك سـوف تغـير مـن طريقـة تفكـيرهم؛ حتـى لا تثير حفيظتهم ضدك، بما يزيد مقاومتهم لك.

ركز على أنك تنشد فائدة مكسب مشترك وليس مكسباً مـن جـانب واحـد، ولا تتوقع تغييرات أساسية فى الاتجاه، والتمس القليل للحصـول علـى ما تريد بدلاً من التماس الكثير، فيفقدك ما تريد وتواجه الرفـض، وإذا استطعت تحييد جمهور معارض فقد حققت تقدماً ، ولن يقاومك، وذلك بمثابة الفرق بين النجـاح والفشل عندما تتعامل مع هذه المجموعة.

٢-إقناع الجمهور المحايد: الجمهور المحايد لا يؤيدك ولا يعارضك ، فهو يفهم القضية ، ولكنه فى حاجـة إلى توجيـه وإرشـاد، وعليـك بذكـر المزايا فـى اقتراحاتك مقرونة بـالفوائد التـى تعـود علـى جمـهورك، حيـث إنـه يـتردد فـى التزاماته.



ولتكن وجهات نظرك محددة مـن خـلال ثـلاث رسـائل واضحـة دامغـة ، مؤيدة بشهادات الخبراء وآرائهم وإحصائياتـهم ودراسـاتهم، مـع الـتركيز القوى على الأمثلة الواضحة المألوفة للجمهور.

عليك بسرد القصص والتجارب الشخصية والتشبيهات حتى تثير انفعـالات المستمعين

لا تنـس ذكـر الجوانـب السـلبية ، بشـأن عـدم قبـول اقتراحـاتك، وحـذر الحاضرين من أى منافس أو أعداء مشتركين قد يستغلوا تكاسلهم.

قدم البراهين ووضح قضيتك، ولا بأس من الاعـتراف بفضـل وجـهات نظر أخرى.

٣-*إقناع الجمهور غير المهتم*: إن مواجهة جمهور غير مهتم أصعـب كثيراً من مواجهة جمهور محايد، لأن الجمهور غير المهتم يعلم عن موضوعك، ولكنه لا يبالى كثيراً إذ إن القضية قد تكون مملة بالنسبة له أو قد لا تناسبه.

يحتاج الجمهور غير المهتم إلى تنشيط وتفعيل ، وأول مهمة هي جذب انتباهه باستخدام قصة أو عنوان رئيسي أو حقيقة مثيرة أما المهمة الثانية فهي أن تجعله يهتم بالأمر بأن تبين له مدى تأثير الموضوع عليه. وأخيراً ، دعم قضيتك بثلاث أو خمس حقائق مؤيدة بالشهادات من ذوى الخبرة وبالإحصائيات.

٤-*إقناع الجمهور غير العلن*: هذا الجمهور تنقصه المعلومات، فهو لا يدرى كيف يتصرف ؛ ولذلك فهو فى حاجة إلى تعليم.

ابدأ ببيان مصداقيتك واعرض خبراتك ومؤهلاتك. لا تغرق جمهورك بالبيانات، ولكن حدد عرضك بثلاث نقاط منطقية سهلة الفهم والمتابعة، مؤيدة بالإحصائيات والأمثلة المتماسكة القوية ، وبدون إرباك الجمهور بتناول الحجج وتقائضها بشأن قضية ما، وليكن هناك وقت كاف فى النهاية من أجل امتداد المناقشة

٥-*إقناع الجمهور المؤازر*: هذا الجمهور معك سلفاً ، ومهمتك من حيث الإقناع، لأنه يتفق معك سلفاً- هى إعادة شحنه والتأكد من أنه قد التزم بخطة عمل.

إن مهمتك الأولى هو إشعال حماس المجموعة بخطاب مفعم بالحيوية. عزز التزامهم بقصص النجاح والاستشهادات الحيوية.

وليس مطلوباً منك البرهنة على قضيتك ، ولذلك فليس هنالك ما يدعو لعرض وجهة نظر متوازنة.

وعليك بأن تذكر كل فرد بما يشارك به فى المجموعة، وركز على زيادة الإنجاز بالتعاون بين الفريق (T.E.A.M.) (فمعاً ينجز كل فرد أكثر).

حصن جمهورك ضد معارك المستقبل عن طريق توضيح حجج الخصم المحتملة وتفنيدها حجة حجة، وفى النهاية عليك بعرض خطة عمل تفصيلية ذات مواعيد زمنية واضحة

٦-*إقناع الجمهور المختلط:* القليل جداً من الجماهير هم من الجمهور المحايد، أما معظم الجماهير فمن نوع الجمهور المختلط الذى يمثل مجموعة متباينة من وجهات النظر.

أولاً، تعرف على من تريد كسبه من بين الجمهور، وعين أى الطوائف يكون لها النفوذ الأكبر، وكذلك أى الطوائف أكثر عدداً، ثم ركز مجهوداتك على المجموعات التى تهمك.

ثانيا، وعلى قدر الإمكان ، احتكم إلى المجموعات المختلفة فى جمهورك بالنسبة إلى أجزاء مختلفة من رسالتك، وابحث عن الطرق المبتكرة للتأثير على كل مجموعة فرعية بأن تعرض على كل منهم منفعة مختلفة، وعليك أن تتحرى الغذاء الأمثل الذى يروق للأبناء، وفى نفس الوقت تؤكد للآباء بأن هذا الغذاء صحى ومفيد.

ثالثا، لا تعد بكل شيء لكل فرد" ، فإذا كان فى جمهورك مجموعات ذات برامج تنافسية ، فقد تكون النتيجة النهائية نفور الجميع إن أسهل طرق سحب الثقة من السياسى هى أن تثبت له أنه يقدم وعوداً متضاربة للمجموعات المختلفة إن السياسى الذى يخبر الفلاحين بأنه يدعم المزارع بالإعانات ثم يخبر عمال المصانع بأنه يدعم الغذاء ليكون سعره أقل، فإنه من السهل أن يكسب ثقة كلتا المجموعتين.

إعداد أهداف واقعية سهلة الإنجاز

يخطيء الكثيرون عندما يحاولون إنجاز الكثير، فمثلاً يحاولون تحويل الخصم المعارض إلى مؤيد ويظنون أنهم فشلوا عندما يتخاذل الخصم عن التحول إلى متعصب ثانية.

إن التحولات على نطاق كامل من معارضة نشطة إلى دعم فعال نادراً ما تحدث، فإذا ما قمت بتحييد فرد معارض فأنت موفق، لأن ذلك صعب المنال؛ ولكن ينبغي أن تعدَّ حقيقة أنهم أصبحوا لايعارضونك إنما هو نصر لك

تحقيق الاتساق المعرفى

إن واحداً من الأسباب التى تجعلنا نقاوم التغييرات الجذرية فى الاتجاه هو حاجتنا النفسية للاتساق المعرفى التى تشير إلى احتياجنا للتوافق بين أى معلومات جديدة وبين اتجاهاتنا الفعلية ومعتقداتنا وسلوكياتنا.

فإذا سمعنا برسالة تصطدم بمعتقداتنا الموجودة فيمكننا أن نفندها بالحجج، ونرفضها أو نفسرها من جديد ونقبلها: وعادة، إذا كانت الرسالة واضحة وتتطوى على تحذيرات وتهديدات فإننا نلفظها، فمثلاً ، يميل المدخنون إلى نبذ الدليل الواضح بأن تدخين السجائر يؤدى إلى سرطان الرئة وغيرها.

أما المعلومات الجديدة التى تتحدى معتقداتنا فإنها تؤدى إلى الإجهاد والتوتر، وأسهل طريقة للتخلص من هذا الإجهاد والتوتر هى نبذ المعلومات الجديدة أو إعادة تفسيرها.

الحكْم على "سمبسون"

عندما أقر المحلفون فى محاكمة أو. جى. سمبسون أنه غير مذنب ثار الأمريكيون البيض، وأظهر استفتاء أن ٦٥٪ من البيض لم يوافقوا على الحكم، وكما أظهر الاستفتاء أن ٧٧٪ من الأمريكان من أصل أفريقى قد وافقوا على الحكم.

كيف إذن تتعارض مجموعتان استمعنا إلى الحكم من نفس الوسط الإعلامى؟.

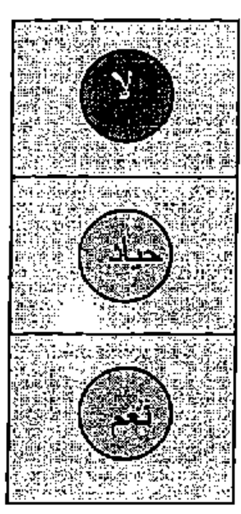
بينت المقابلات الشخصية أن كلتا المجموعتين قامت بتفسير نفس الدليل بصورة مختلفة تماماً. فالأمريكان من أصل أفريقى (٧٥٪) اعتقدوا أن الشرطة قد أخفت الدليل عن الدفاع، أما البيض فقد نبذوا نفس الدليل.

وعلى أية حال فعندما تأخذ فى اعتبارك المعاملات السلبية التى يتبعها الأفارقة الأمريكان مع الشرطة ، فلا تُعَدّ أمراً غريباً، فإنهم يفوقون البيض إلى حد كبير بشأن الخبرات الشخصية بمضايقات الشرطة، وجميعنا يفسر المعلومات الجديدة فى ضوء خبراتنا السابقة.

العلم بالمناطق

قبل أن تحاول إقناع أى من الأفراد والمجموعات، فمن المفيد ملاحظة أى المناطق هى الأنسب لكل منهم، فالرفض هو المنطقة الحمراء، وعدم الالتزام (المنطقة الصفراء) والموافقة أو القبول (المنطقة الخضراء). (انظر الشكل). ملاحظة عادة ما يتطلب الأمر وقتاً وعقد اجتماعات لزحزحة فرد مؤمن بآراء جامدة حول موضوع ما، من الرفض (المنطقة الحمراء) إلى الموافقة أو القبول (المنطقة الخضراء)

مناطق القبول والرفض



المنطقة الحمراء

رفض – اتجاه سلبى

المنطقة الصفراء

عدم التزام – اتجاه محايد

المنطقة الخضراء

قبول– اتجاه إيجابى

روزفلت وإقناع الخطوة بخطوة

إن يكن ثمة سياسى قد أدرك كيف يحرك جمهوراً من الرفض إلى المؤازرة في سلسلة من التحركات – على مدى فترة طويلة– فإن هذا السياسى هو فرانكلين روزفلت، وعلى عكس الرؤساء الحاليين ، فإن روزفلت كان يشارك فى تحضير جميع خطبه الرئيسية، ويخصص كل شهر خمس أمسيات أو ست لدراسة ما سوف يلقيه.

لقد أدرك روزفلت أن الرؤساء العظام ينبغى أن يكونوا على أعظم مستوى من الإقناع، ولقد استطاع أن يكسب لصفه الجمهور الأمريكي تجاه برنامج العمل

الجديد ، الذى ابتكره شخصيًا ، وذلك بفضل خطبه التى كان ينسجها ببراعة واقتدار.

أما أروع مثال كان يتبعه روزفلت للإقناع خطوة بخطوة فهو توفيقه فى تحويل الرأى العام الأمريكى حيال الشؤون الخارجية من العزلة والحيادية ومقاومة التورط فى الشؤون الأوروبية (عام ١٩٣٧) إلى حيث أصبحت الولايات المتحدة متأهبة لدعم وتوفير المساعدة والمعونة لبريطانيا فى قتالها ضد هتلر (عام ١٩٤٠)

وفى شهر أكتوبر عام ١٩٣٧، حذر روزفلت الأمريكيين من انعدام الشرعية الدولية، التى اعتبرها وباءً ينبغى وقفه، وهنا كانت اللغة غامضة إلى حد بعيد ، ولم يكن هناك ما يشير إلى التورط فى الشؤون الأوروبية أو الانحياز، وفى عام ١٩٣٨ و ١٩٣٩، استطاع روزفلت أن يهدئ الرأى العام الأمريكى بكلمات أقوى.

ومع الغزو النازى لبولندا فى سبتمبر عام ١٩٣٩، استطاع أن يروج لسياسة التسليح بالدفع والتحميل ، وبمقتضاه تبيع أمريكا السلاح للحلفاء دون أن تتورط فى الحرب، ولقد أدرك الاتجاه السائد للبلاد تماما وهو: عليك بتقديم الدعم للحلفاء دون الاشتراك فى الحرب

وفى نهاية عام ١٩٤٠ ، كان إفلاس بريطانيا التام، وفى حينها كان الرأى العام الأمريكى مهيأ لاقتراح روزفلت اللاحق: أقرض وأجّر، وهى خطة أمريكية بإرسال السلاح لبريطانيا كقرض يسدد بعد الحرب، وفى ظل ذلك كان هناك مؤشرٌ لرأى أمريكى معارض بشدة، يتمثل فى المواطنين الذين كانوا يعتقدون أن القتال فى أوروبا ليس له طائل وأن على روزفلت أن يحتفظ بالسلاح من أجل الدفاع عن الوطن الأمريكى.

وفى ٢٩ ديسمبر ١٩٤٠ ألقى روزفلت ما اعتبره أهم خطبة كرئيس للولايات المتحدة بعد خطابه السابق فى مارس عام ١٩٣٣

ولقد عكف روزفلت وفريق العمل المكون من أربعة من الكتاب ليل نهار على تحرير أفضل العبارات، وفى خطابه إلى الأمة أعلن روزفلت أنه كان من المحال وضع حد لهتلر ، على حد قوله: "ليس فى طاقة أى إنسان أن يحول النمر إلى هر يربت على جسده" لقد كان انتصار الحلفاء أمرًا ضروريا من أجل

الأمن الأمريكي، وكانت شعوب أوروبا الحرة في حاجة إلى السلاح وإن على أمريكا أن تكون الترسانة العظمى للديموقراطية"

لقد كان الخطاب نصراً كبيراً، وتجمع المواطنون في لندن حول أجهزة المذياع ، يهتفون ويهللون لسماع كلمات روزفلت. إن خطاب ترسانة الديموقراطية كما أطلق عليه رفع عدد الأمريكيين الراغبين في مساعدة بريطانيا بالكاد، من نسبة ٥٠ بالمائة إلى ٦٠ بالمائة.

واستمع ستةٌ وسبعون في المائة من الأمريكيين لخطاب ترسانة الديموقراطية لروزفلت مما يعد رقمًا قياسيًا في الإنصات لخطاب للرئاسة، وفي هذا اليوم حدث هبوط في عدد الذاهبين للمسارح.

وفي غضون ثلاث سنوات في ظل الإقناع خطوة بخطوة، حول روزفلت الشعب الأمريكي من المعارضة إلى الرغبة في مساعدة بريطانيا ودعمها إبان الحرب.

مؤشرات الإقناع

١. عليك بتحييد الجمهور المعارض ببيان مصداقيتك، وذلك بالدليل القوى وشهادة الخبراء.

٢. عليك بتحويل الجمهور المحايد بعرض مزايا اقتراحك.

٣. نشط الجمهور غير المهتم بواسطة القصص والحقائق الدامغة وأنسب المعلومات.

٤. علِّم الجمهور المتماثل بعرض منطقى، صادق سهل، مدعم بروايتين أو أكثر.

٥. حدد نشاط الجمهور المؤيد بخطاب مثير يحثه على ممارسة العمل.

٦. ركز إيقاعك على المجموعات الفرعية التى تتمتع بأكبر نفوذ ، وذلك فى الجمهور المختلط.

٧. لا تعد الناس بكل شيء وإلا فقدت مصداقيتك.

٨. عليك بإعداد أهداف واقعية ، ويمكن إنجازها. إن التحولات بصورة كاملة أمر نادر ، وإذا حيدت شخصاً معارضاً ، فإنك تكون قد أحرزت نجاحاً

٩. استخدم نظام المناطق الحمراء والصفراء والخضراء لسرعة توجيه اتجاه الفرد وموقفه وكذلك اتجاه المجموعة وموقفها ؛ من أجل إقناعها.

١٠. إذا أردت تحقيق تغير جذرى، فعليك بإعداد سلسلة من التغييرات تبعاً لمبدأ التغيير التدريجي خطوة بخطوة.

الفصل ١٣

الاستراتيجية ببساطة ووضوح

كيف يمكنك التفوق على خصومك فى الفكر والبديهة

استراتيجية التركيز والتخفيف

من السهل أن يفقد المرء ملامح هدفه أو استراتيجية الإقناع، إذا ما أخذنا في الاعتبار مئات الحيل التى يستخدمها محترفو الإقناع

ولقد طور باحث الإقناع هوف رانك نموذجاً بسيطاً، إلا أنه عملى جداً ليعين على الكيفية التى يفكر بها محترفو الإقناع تفكيراً استراتيجياً، وقد طور النموذج ليساعد الناس حتى يكونوا مستقبلين ناقدين للإقناع، وعلى الرغم من ذلك، فإن هذا النموذج يعدُّ أداة فعالة فى التخطيط.

أطلق رانك على نموذجه اسم مخطط التركيز والتخفيف، ذلك أن المقنعين يستخدمون استراتيجيتين عريضتين لتحقيق أهدافهم ، فباستطاعتهم أن يركزوا أو أن يظهروا إحدى السمات التى يريدون إبرازها ، سواء كانت منتجاً ، أو رجلاً سياسياً، أو فكرة، كما أن بإمكانهم أن يستخفوا بالنقاط التى ينبذونها وغالباً ما يقومون بكلا الفعلين، ويكون بمقدور المقنعين الناجحين أن يحولوا اهتمامنا عما يريدون إخفاءه وأن يركزوا أعيننا على مايودون أن نراه، كما يفعل ذوو الحدس الملهمون.



ويكون بمقدور المقنعين إذا ما فكرنا فى الإقناع بهذه الطريقة أن:

١- يركزوا على النقاط القوية لديهم.
٢- يركزوا على نقاط ضعف خصومهم.
٣- يقللوا نقاط ضعفهم.
٤- يضعفوا نقاط قوة خصومهم.

التركيز

إن باستطاعتنا إذا ما ركزنا على النقاط الجيدة التى لدينا أو إذا ركزنا على ضعف نقاط خصومنا أن نتخير عدداً من الحيل، على أن أكثر هذه الحيل شهرة هى ا لتكرار، والملازمة ، والتأليف.

١- *التكرار* يعد أبسط الطرق للتركيز على النقاط الجيدة أو السيئة لمنتج أو رجل سياسى أو فكرة هو تكرار نفس الفكرة مراراً

وتعتمد فعالية معظم الإعلانات على التكرار المستمر لنقطة واحدة.

بيع عقاقير ارتفاع ضغط الدم باهظة الثمن. حينما يتعلق أمر عـلاج ارتفاع ضغط الدم بأحد العقارات المضادة له؛ فإن الرأى الطبى يؤيد بشكل كبير وصف مانعات البيتا أوالمدرات للبول رخيصة الثمن، فقد صرحت لجنة لعلماء القلب شكّلها المعهد القومى للصحة عام ١٩٩٧ بأنه فى غياب المضاعفات ينبغى وصف مانعات البيتا والمدرات للبول الرخيصة الثمن

لكن على الرغم من ذلك فإن وصف الأدوية غير باهظة الثمن ومبيعاتها وهى مانعات البيتا والمدرات للبول قد هبطا هبوطاً مذهلاً، وفى الوقت نفسه ارتفعت مبيعات مانعات الكالسيوم ومانعات مستخلصات الغدة الكظرية (ACE) الأبهظ ثمناً ارتفاعاً هائلاً ، رغم أن هناك دليلاً على أن هذين المنتجين ليسا بأفضل من سابقيهما.

فما الذى أدى إلى ارتفاع مبيعات العقاقير الأغلى ثمناً، والتى لم يستوثق من فعاليتها ؟ السبب فى ذلك هو تكرار الإعلانات، فقد تم الإعلان بغزارة عن مانعات الكالسيوم الأغلى ثمناً والأكثر ربحاً، وعلى العكس من ذلك فإن إعلانات المدرات للبول ومانعات البيتا الأقل ربحاً قد اختفت تماماً.

وتعمل شركات العقاقير على دعم إعلاناتها بحملات تسويقية، ويقوم ممثلو شركات الأدوية بمنح الممارسين كثيراً من العينات المجانية آملين أن يقدموها إلى المرضى، وتشير مجلة بزنس ويك إلى أن المريض أو المريضة متى تناولا الدواء وكان ناجحاً فإنهما يرفضان تغييره ، ولو إلى علاج أقل سعراً.

> *يمكنك أن تخدع جميع الناس بعضاً من الوقت، وبعض الناس طول الوقت، وحسبك هذا*
>
> — لورانس جيه بيتر

٢-*الملازمة* وهى إحدى الحيل القوية للتركيز ، فيحاول معارضو إجراء التجارب على الحيوان على سبيل المثال الوشاية بخصومهم ، بوصفهم بالقسوة والوحشية

ودائماً ما يقترن نجوم الرياضة و"منتجات" متنوعة تتراوح ما بين أحذية الرياضة ووجبات الإفطار وقد صممت هذه الموافقات ، بحيث تركز على النواحى الطبية للمنتجات.

٣-*التأليف*. إن من أسهل الطرق للتركيز على رسالة ما هو تغيير هيكل الرسالة، وفيما يتعلق بالتأليف، فإن أحد الخبراء فى ذلك هو الرئيس الأسبق رونالد ريجان؛ فقد فطن أكثر من أى رئيس قبله إلى الكيفية التى يصور بها رسالة مرئية للتليفزيون.

وقد كان مصممًا لكل نشاط رئاسى لقطة تتروح مدتها بين دقيقة أو دقيقتين فى أخبار المساء، وقد قال ما يكل ديفر نائب رئيس الأركان فى عهد ريجان "كنا نقوم بقراءة جدول أعمال الرئيس يوماً بيوم وساعة بساعة ونستنتج ما نود أن تؤول إليه القصة فى نهاية كل يوم وكل أسبوع، وقد نجح ذلك بنسبة ٩٠٪"

التخفيف

نادراً ما يرغب المقنعون فى تركيز انتباهنا على نقاط ضعفهم ، ونادراً ما يرغبون فى تعزيز النقاط القوية لمنافسيهم، لأسباب مماثلة، بل إن ما يرغب فيه المقنع هو تهوين ضعفه، أو التقليل من النقاط الجيدة لمنافسيه.

وأكثر الحيل شهرة للتخفيف ثلاث وهى، الحذف، والتحويل، والإرباك.

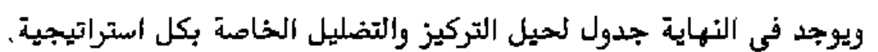
١-*الحذف*. وهو ببساطة إغفال المعلومات المدمرة، وتكون النتيجة أن يقدم لنا نصف الحقيقة أو دليلاً متحيزاً ويقوم الساسة بفعل ذلك فى جميع الأوقات ، ففى الحملة الرئاسية لعام ١٩٩٢ ، لم يذكر مطلقاً أن بيل كلينتون تهرب من حرب فيتنام.

٢- التحويل. ويتألف التحويل من إبعاد التركيز عن نقاط ضعف الفرد أو عن نقاط القوة لدى خصمه، ففى عام ١٩٩٨ تمكن الرئيس كلينتون من تحويل بعض تركيز وسائل الإعلام عن فضائحه الجنسية بقيامه برحلة ناجحة إلى أفريقيا.

٣- الإرباك أما الطريقة الأخيرة للتضييق من حدود المرء أو للتقليل من قوة غريمه فهى إيجاد الارتباك، ويستطيع المقنعون أن يوجدوا الارتباك بطريقة نموذجية، عن طريق تعقيدهم قضية بسيطة باستخدام المصطلحات بدلاً من اللغة اليومية، وبالخوض فى المنطق الخاطىء.

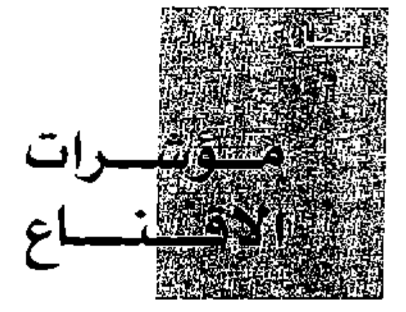
فقد قامت شركات التدخين عبر السنين بإنفاق الملايين لتهوين ونفى الآثار السيئة للتدخين، ولإضعاف العلاقة بين التدخين ومرض السرطان ، ولإيجاد إرباك ترعى هذه الصناعة الأبحاث عن المسببات الأخرى لمرض السرطان التى من بينها الضغط والجينات ، ولن يكون بوسع العوام المرتبكين أن يصبوا جام غضبهم على صناعة الدخان.

ويوجد فى النهاية جدول لحيل التركيز والتضليل الخاصة بكل استراتيجية.



جدول التركيز و التخفيف

الحيل	الحيل
التكرار	الحذف
الملازمة	التحويل
التأليف	الإرباك
التركيز على النواحى الجيدة	التركيز على النواحى السيئة للآخرين
١-	١-
٢-	٢-
٣-	٣-
٤-	٤-
٥-	٥-
التقليل من النواحى السيئة	التقليل من النواحى الحسنة للآخرين
١-	١-
٢-	٢-
٣-	٣-
٤-	٤-
٥-	٥-



مؤشرات الإقناع

1. استخدام نموذج التركيز والتخفيف للتخطيط للاستراتيجية، أو لتحليل استراتيجية الغريم.
2. التركيز على النقاط الجيدة.
3. التقليل من نقاط الضعف.
4. التركيز على ضعف نقاط الغريم.
5. التقليل من قوة الغريم.



«إن ميزة الانفعالات أنها تضللنا»

أوسكار وايلد

الفصل
١٤

الإقناع التلقائى

محركات الإقناع السبعة

للتأثير الذاتى

السلوك التلقائى

التفكير المبرمج

يقضى الآدميون كل حياتهم ، وعقولهم موصدة دون التفكير بشأن المرشد الذاتى، فتصدر القرارات بصورة تلقائية دون تفكير بالمرة. إن عقولنا مبرمجة بمحركات إقناع يظهر مفعولها حال تلقينا لتلميح مناسب.

ولبيان كيف أن العقول مبرمجة لأن تقول نعم أو لا مثلاً وبصورة تلقائية، ردًا على مطالب إقناعية قامت إلين لانجر عالمة النفس بهارفارد بتجربة بسيطة على الطلاب الذين اصطفوا أمام ماكينة النسخ الضوئى.

فعندما قيل لهم: "معذرة، إن لدى خمس صفحات ، فهل يمكننى النسخ بنظام xerox؟" أجاب ٦٠ بالمائة من الطلاب بالإيجاب بينما رفض ٤٠ بالمائة واستمروا فى الاستنساخ بأنفسهم.

وعند إضافة سبب ما: " معذرة ، إن لدى خمس صفحات ، هل يمكننى النسخ ، فإننى فى عجلة من أمرى؟" أجاب ٩٤ فى المائة من الطلاب بالإيجاب.

وذلك أمر معقول، فقد تعلم معظمنا منذ الطفولة أن يقول نعم لأى فرد يطلب خدمة ، معززاً طلبه بسبب وجيه.

أياً كان الأمر فإن ما ليس له معنى هـو لـماذا وافـق نفـس العـدد عندمـا تغـير الطلب على الوجه التـالى: "معـذرة، هـل يمكننـى النسـخ، باسـتخدام Xerox لأننى أود إنتاج نسخ" فهذا التـبرير لا يبـدو معقـولاً، إذ لـماذا يسـتخدم الإنسـان جهاز النسخ ما لم يكن مخططاً للحصول على نسخ؟ فهو تبرير غير معقول بالمرة.

واستنتجت لانجر: أن معظم الناس لا يفكرون ألبتة فى الطلب. إنهم يوافقون بصورة تلقائية.

البحث عن أنماط مألوفة

إن الطريقة التى يبحث بها العقل عن أنماط مألوفة بصورة تلقائيـة توضحـها اللعبة الآتية، والتى كنا نمارسها فى طفولتنا:

س. ماذ نسمى الشجرة التى تنمو من بذور البلوط؟

ج. بلوط.

س. ماذا نطلق على حكاية مضحكة؟

ج. نكته.

س. ماذا نسمى صوت الضفدعة؟

ج. نقيق.

س.ماذا نسمى بياض البيض؟

ج. بياض.

الناس ضنينون بعقولهم

فى الواقع، لا يجود الناس بالتفكير، فغالبا ما نحاول أن نوفر طاقتنا المعرفية لأن التفكير النشط يتطلب مجهوداً ومعانـاة، وعندمـا نسـتطيع فغالبـا مـا نبطـل العملية باستخدام التوجيهات أو اتباع القواعد الصارمة.

وبطبيعة الحال فإن هنـاك حـدوداً لذلـك، فـإذا كـانت الطلبـات شـاقة فـإن تفكيرنا يصاب بالشلل تجاه ما قيل لنا، وليس السبب أننا لم نسمع مـا قيـل؛ ولكن أننا لم نكلف أنفسنا تحليل الطلب.

مكتشفات منتزبرج

يعيش معظمنا، شئنا أم أبينا كادحاً فى عالم مفعم بالتفكير واتخاذ القرارات والإجراءات، دون فكر متريث عقلانى. وقد قام هنرى منتزبرج مؤخراً بأبحاث تفيد بأن معظم المدراء الذين اختبرهم فى عالم الأعمال يتجنبون التقارير الرسمية، ويتصفحون المجلات ويلقون نظرة سريعة على الرسائل البريدية ويستقون المعلومات من الاجتماعات والمكالمات الهاتفية والثرثرة والشائعات، وعادة ما تعقد الاتفاقات أثناء المناسبات التى تجرى وراء الكواليس ، حيث تتكون الانطباعات والأحكام بشأن الزملاء والمساعدين، والمشرفين، وأساسها عدد محدد من التلميحات فيما بين الأفراد بصورة شخصية – مثل الأزياء والصوت والجنس والعمر.

طريقا الإقناع

كما ذكرنا من قبل ، فإن عالمى النفس ريتشارد بيتى وجون كاشيوبو يعتقدان بأن هناك طريقين للإقناع- مركزى ومحيطى.

ففى الطريقة المركزية يفكر من يستقبل الرسالة بصورة فعالة بشأن هذه الرسالة، ويحلل بصورة عقلانية كل الدلائل المنطقية والبراهين المعروضة.

وأما فى الطريقة المحيطية، فإن مستقبل الرسالة يقضى وقتاً قليلاً فى تحليل محتواها ، بينما يقوم العقل بتنشيط محرك الإقناع الذى يخبر متلقى الرسالة بالإجابة إيجاباً أو سلباً، ويتم تشغيل المحركات هذه غالباً على تلميحات بسيطة أو إيحاءات.

إننا نميل إلى اختصار مسارات صنع القرار المركزية أو العقلانية والربط مع المرشد الآلى عندما:

١-لا يكون لدينا وقت للتفكير فى قضية ما.

٢- نعانى من زيادة المعلومات أكثر من اللازم.

٣-نعتقد أن القرار ليس على مستوى الأهمية.

٤-لا يتوفر لدينا ما يكفى من المعلومات لاتخاذ قرار، أساسه الحقيقة والمنطق.

٥- عندما تطفر فكرة معطاة تلقائيًا إلى العقل أثناء تناولنا قضية ما.

محركات الإقناع السبعة

اتفق علماء النفس على سبعة محركات يستغلها المحترفون للتأثير علينا عندما نكون فى حالة من التلقائية، ومحركات الإقناع هذه هى:

١- التباين أو التناقض

٢- التبادل

٣- الالتزام

٤- السلطة

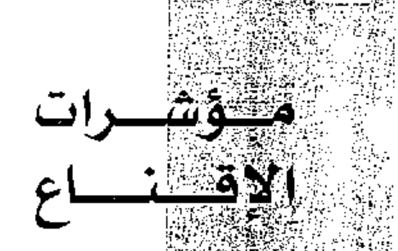
٥- الندرة

٦- البرهان الاجتماعى

٧- المودة

وفى باقى الباب الثالث سوف نرى كيف تؤثر محركات الإقناع السبعة فى إجراءات عمل التأثير الفورى.





مؤشرات الإقناع

❶ عقولنا مبرمجة على الإجابة بنعم أو بلا بصورة تلقائية بالنسبة للطلبات الإقناعية.

❷ البشر لا يجودون بعقولهم، فعندما نكون في عجلة من أمرنا أو مضغوطين، فإننا نميل إلى توفير طاقاتنا باستخدام قواعد صارمة عند اتخاذ القرارات.

❸ هناك سبعة محركات إقناع تؤثر في عملية التأثير الفوري وهي:

التباين أو التناقض

التبادل

الالتزام

السلطة

الندرة

البرهان الاجتماعي

المودّة

فصل ١٥

محرك الإقناع الأول:
التباين بغرض إظهار الفرق

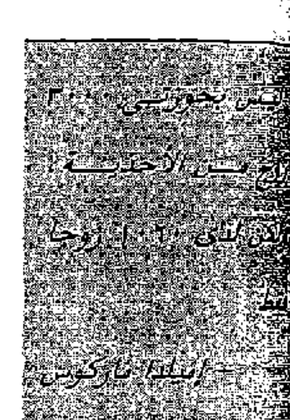
فعالية المعيار للحكم على الأشياء

التباين لإظهار الفرق- إن المقياس أمر نسبى

تقييم الجمال

عرض الباحثان ، دوجلاس كنريك وسارة جاتيرس على طُلاب صوراً فوتوغرافية للقاء الأول بين رجل وامرأة لم يتقابلا من قبل، وطلبا من الطلبة أن يقيموا جاذبية اللقاء بعد وقبل مشاهدة الاستعراض التليفزيونى " تشارلز أنجلز"

وكان لمشاهدتهم هذا الاستعراض تأثير على آرائهم، حيث قيم الذكور اللقاء الأول بأنه أقل جاذبية بعد مشاهدتهم للاستعراض عما كان الحال قبل المشاهدة، ، إذ قاموا بمضاهاة جمال اللقاء الأول مع الجمال الساحر الموجود فى "تشارلز أنجلز" وبالتالى فقد قيَّموا الجمال السابق على أنه أقل جاذبية.



يعتبر مقياس الجمال كمعظم الأشياء الأخرى نسبياً، وليس مطلقاً، حيث إن اعتبار الجمال الذى تشاهده فى التليفزيون كمعيار للحكم على الجمال يجعل اللقاء الأول أقل جاذبية مما يتحلى به من إثارة بالفعل.

إن مبدأ المقارنة بغرض ملاحظة الفروق يشكل مفاهيمنا فى مختلف أنواع الطرق، فإنك تفتح الشيك المدون به مرتبك وتغمرك السعادة، حين تجد أنه أضيف إليك ٧,٥ ٪ زيادة فى الراتب، حتى تكتشف أن زميلك فى العمل قد أضيفت إلى راتبه ١٠ ٪ عندها يتغير الحال.

بيع العقارات

يستغل مندوبو مبيعات العقارات بشكل شائع مبدأ المقارنة لكى يبيعوا منازل أكثر، فإنهم يعرضون عليك فى البداية منزلاً فى حالة سيئة ، يشعرك بالاشمئزاز وبعد ذلك ، يصحبونك إلى المنزل الذى يعرفون أنه سيكون أكثر

جاذبية ، ومن المؤكد أنه يوجد بالمنزل الثانى عيوب وأنه ليس مثاليًا، ولكن بالمقارنة مع المنزل السابق فإنه يبدو رائعاً، حيث إنه يطل على منظر جميل، وبه مطبخ متسع، وسيظل سجاده بحالة جيدة ثلاث سنوات أخرى على الأقل، وبينما يكون الثمن مرتفعاً قليلاً بالمقارنة مع المنزل السابق، فإنه يظل قابلاً للفصال، فى حين يؤكد لك سمسار العقارات أن هناك نقصاً فى توفر المنازل الجيدة على هذه الشاكلة؛ مما يجعلك توقع على العقد قبل أن تتأكد من ذلك الأمر.

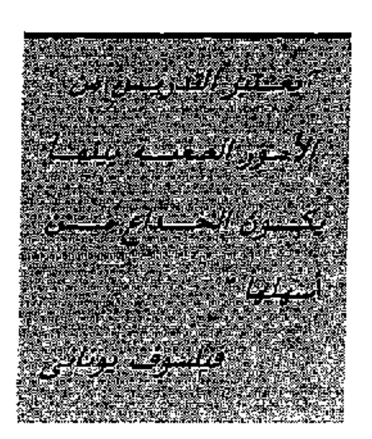
بيع السيارات

يتبع تجار السيارات المستعملة نفس الأسلوب فى البيع؛ فإنهم يعرضون عليك فى البداية سيارة فى حالة سيئة، مع السعى لتحسين مظهر سيارة أخرى فى معرض السيارات الخاص بهم، وبعد شرائك للسيارة الثانية يستخدم البائع معك مبدأ: بالنقيض تتميز الأشياء، ليبيع لك ضماناً مفيداً ممتداً لفترة طويلة ، ولا تنس، أنك أنفقت آلاف الدولارات لتحصل على السيارة؛ أفليس من المعقول إذن أن تنفق بعض المئات من الدولارات لصيانتها؟

بيع الملابس

تقوم متاجر الملابس بتدريب العاملين بها للاستفادة من تأثير مبدأ بالنقيض تتميز الأشياء، فإذا راحَ العميل يبحث عن بذلة وحذاء ، أعطى البائع تعليمات بأن " بع دائماً البذلة أولاً" فلو أنك دفعت ألف دولار لشراء بذلة، فإن ٢٠٠دولار لشراء زوج من الأحذية يعتبر أمراً معقولاً، وإذا أنفقت ١٢٠٠ دولار، فقد تشترى أيضاً رباط عنق جديد وحزاماً.

بيع الأدوات المنزلية



يشاهد اثنان من الجيران بائعاً يعرض مكنسة كهربائية جديدة تماماً، وعندما ينتهى من عرضه لها، يبادر أحدهما بالسؤال عن الثمن، فيجيبهما " إن ثمن هذه المكنسة لا يصل إلى ٨٠٠ دولار " فينظر كل منهما للآخر بذعر ، ويتهيأ للانصراف ، ولكن عندما يضيف البائع أن السعر الخاص بالمكنسة هو ٣٧٩ دولاراً فقط" فإن كلاً منهما يشترى مكنسة ، إذ يعتبر هذا الثمن صفقة رابحة عند مقارنته بالثمن ٨٠٠ المرتفع بشكل لا يطاق.

ارتفاع الأسعار

عند ارتفاع الأسعار تعلم معظم الشركات أن التدرج البسيط في رفع الأسعار يكون أدعى للقبول من ارتفاع كبير دفعة واحدة ، فنظراً لتأثير التباين ، فإن كل ارتفاع جديد طفيف للأسعار يبدو ضئيلاً مقارنةً بالثمن المعيارى.

الحصول على زيادة في الميزانية

كانت عميلة عندى تعانى من مشكلة ما، وهى الحصول على موافقة لنظام كمبيوتر حديث، حيث إن المبلغ المطلوب الذى يقدر بـ ٢,٣ مليون دولار كان يتجاوز الميزانية، ولكى تحصل على الموافقة ، فقد استخدمت مبدأ التباين لإظهار الفرق، فضاهت بين تحسن الأداء الذى يصل إلى ٧٠٠٪ لاستخدام النظام القديم وتحسن أداء يصل إلى ١,١٠٠ فى المائة، باستخدام النظام الجديد مما ينتج عنه تكلفة بمقدار ٤,٩مليون دولار، ولذلك تمت الموافقة على طلبها.

تباين بنود جدول الأعمال

تعتبر الوسيلة الأخرى لاستخدام تأثير التباين؛ لإظهار الفرق للحصول على موافقة للمشاريع الكبرى هى أن تضع اقتراحك فى جدول أعمال، يتبعه طلب بالموافقة على مشروع أكبر، فعند مقارنة طلبك بالطلب الأكبر (الذى لا تقل تكلفته عن الملايين) ، فإن طلبك سيبدو بوضوح معقولاً

تباين الشخصيات السياسية

يتعرض دائماً السياسيون والقضايا السياسية للمقارنة والتباين من خلال وسائل الإعلام (انظر شكل ١٥-١) فغالباً ما تعقد المقارنة بين جاذبية وسحر رئيس حزب العمل البريطانى تونى بلير وكآبة رئيس حزب المحافظين جون ميجور.



شكل ١٥-١ هذا الإعلان البريطانى الذى يمثل وخزة للضمائر يستخدم بقوة ووضوح تأثير التباين لتوصيل رسالته.

المصدر:

Bainsafair Sharkey Trott,
Courtesy: Christian Aid

كما تثير الصور التليفزيونية للرئيس كلينتون، وهو يمارس رياضة العدو صورة أكثر إيجابية أيضا عندما تباين الصور التليفزيونية الشائنة للرئيس كارتر وهو يتهاوى من الإنهاك بعد ممارسته لنفس الرياضة.

الحصول على بقشيش إضافى

يضع رواد المقاصف بقشيشاً أكثر فى الأوعية التى يخصصها النادل (الجرسون) لتلقي البقشيش إذا كان الوعاء يحتوى على الكثير من البقشيش من فئة الخمس دولارات، ويشعر الزبون بالخزى من أن يضع ٥٠ سنتا كبقشيش إذا كان الآخرون يضعون البقشيش بواقع خمس دولارات.

استخدام الموظفين

يلعب تأثير التباين لإظهار الفرق دوراً كبيراً فى معايير المقابلات الشخصية عند التقدم للوظيفة ، فإذا قامت لجنة الاختبارات بداية بمقابلة متقدم للوظيفة

ذى كفاءات عالية (ذاك الـذى يصبـح معيـاراً للحكـم علـى الآخريـن) فإنـه مـن المحتمل أن تمنح للمتقدم التالي فى المقابلة أقل مما يستحقه.

ويعمل تأثير التباين أيضاً عكسيًّا ، فإذا تلى متقدمًا للوظيفةِ ذا أداء ضعيف متقدم " آخر متوسط الأداء ، فـإن لجنـة الاختيـار ستقيم المتقـدم المتوسـط الأداء تقييماً أكبر مما يستحق.

إظهار تباين التوابيت

عندما قامت الصحفيـة جيسـيكا ميتفـورد التـى تعمـل بالصحافـة الصفـراء بتحقيق عن أعمال دفن الموتى الأمريكيين فـى عـام ١٩٦٣ ، وجـدت أنـها مهنـة زاخرة بممارسات بيع كبيرة وكشفت فـى كتابـها *"الطريقـة الأمريكيـة للوفـاة"* كيفية استغلال القائمين بأعمال الدفن لمبدأ التباين لجعل أسر الفقيد تنفـق أمـوالاً أكبر.

على سبيل المثال ، عند اختيار تابوت ما ، يعرض القائم بأعمال الدفن لأسرة الفقيد طرازاً من التوابيت باهظ الثمن ، وإذا طلبت هذه الأسرة رؤيـة تـابوت آخـر أقل تكلفة ، يعرض لها طرازاً بسيطًا ورخيـص الثمـن ، إذ يعـرف القـائم بأعمـال الدفن من واقع خبرته أن أفراد أسرة الفقيد يصدمون بالتباين بين طرز التوابيت ، ويرجعون فى اختيارهم إلى الطراز باهظ الثمن.

ويبدو أن المشكلة قد تفاقمت في الخمسة والثلاثين عاماً منـذ صـدور كتـاب ميتفورد ، حيث كشفت مجلة *"يو-إس نيوز وورلد ريبورت* الأمريكيـة" فـى عـام ١٩٩٨ " فى ندوة تحت رعاية صحيفة تهتم بجماعة القائمين على أعمـال الدفـن عن أحد المتحدثين ينصح القائمين بأعمال الدفن بإضافة ١٤٠٠ دولار لكـل طلـب بإحراق الجثة ، عن طريق التماس مشاهدة عملية الحرق للفقيد الغالى. إذا لم تكـن الأسرة ترغب فى صندوق باهظ الثمن ، فاعرض عليها جثة المتوفى فى صندوق من الكرتون. وبذلك يضطر فرد من أفراد الأسرة إلى أن يقول ليتنـا نحضـر صندوقـاً آخر أفضل"

التعامل مع تأثير التباين ببراعة

راقب عمل مقاول العقارات، فإنه يبحث عن عقارات عالية الجودة، ظلت موجودة في السوق لبضع شهور في الغالب دون أن يشتريها أحد بسبب الثمن الباهظ للغاية الذي يطلبه البائع وهو نحو ٥٨٥,٠٠٠ دولار في حين قد يكون ٤٨٠,٠٠٠ دولار مبلغاً معقولاً

ولكي يخفض مقاول العقارات توقع البائع للصفقة؛ فإنه يجعل وكيلاً له، يتصرف على نحو غامض، بأن يظهر حماساً كبيراً للعقار، ويطرح بعد ذلك عرضًا منخفضًا للغاية كأن يقول ٣٥٠,٠٠٠ دولار وهو ما يرفضه البائع رفضاً باتاً، وبعد ذلك يتدخل المقاول ويعرض ثمناً أكبر معقولاً ، نحو ٤٣٠,٠٠٠ دولار ، وهو ما يقبله البائع بعد مفاوضات يقارن فيها بين عرض المقاول والعرض الأقل المتقدم.

ويستخدم المقاول أيضاً تأثير التباين، عندما يطلب تسعير التصليحات، فعند انتهاء التسعير ، يقترح المقاول دائماً الميزانية المقدرة أفضل مما لو قام بذلك بشكل مستقل.

عندما يحين البيع ، يسعر المقاول العقار بأعلى سعر في السوق، ويكون الغرض عملياً من رفع سعر العقار جعل العملاء المرشحين يعتقدون أنه باهظ الثمن، ومع ذلك فإن ارتفاعه لا يحول دون إقبال المشترين المتنافسين على الشراء، وبعد ذلك يظهر المقاول شيئاً من المرونة من خلال التفاوض من أجل خفض السعر الأول المرتفع ، وبذلك يشعر المشترى بالسعادة لحصوله على صفقة جيدة بانخفاض الثمن؛ إذ إنه يحكم على نجاح الصفقة من خلال التباين بين سعر البيع ، والعرض الذى بدأ به البائع.

ويسعد المقاول نتيجة لذلك بهذه الصفقة، حيث إنه يعلم أنه عمل على زيادة ربح العقار، فإن ما يجعل صفقة جيدة بالنسبة لمعظم المشترين أمر نسبى، وليس مطلقاً إنه مبدأ التباين ، لظهور الفرق المفضى إلى ذلك.



❶ يعتبر المعيار نسبياً وليس مطلقاً ؛فلكى نحكم على قيمة طلب ما، أو جودة منتج ما، أو مشروعية مطلب معين ، فإننا تلقائياً نبحث عن معيار لنبني عليه قرارنا.

❷ أوجد معيارًا ترتكز عليه مقاييس الشخص الذى تقوم بإقناعه.

❸ عند البيع ، ابدأ بثمن مرتفع ولكن مع قبوله كثمن تبد، البيع.

❹ عند الشراء ، ابدأ بعرض بسيط مناسب كعرض لبدء الشراء.

الفصـــل ١٦

المحرك الثانى للإقناع: التبادل

قانون الأخذ والعطاء

التبادل ـ أخذ وعطاء

تأثير زهرة واحدة

كيف تكون كموظف مبيعات وتكسر كل قاعدة تعلمتها فى مجال التدريب على المبيعات؟ هذا هو ما اتبعته شركة هير كريشنا فى الستينيات ، وفى أقل من عشر سنوات أقامت شبكة عالية من معابد هيركريشنا ووحداتها الإدارية.

إن المورد الأساسى للدخل من أجل التوسعات لدى شركات كريشنا كان تبرعات الجمهور، ولم تكلل الجهود الأولى بالنجاح لسبب واضح؛ إذ كان كل أفراد البيع من المراهقين حليقى الرأس بزيهم البرتقالى وعقودهم الخرزية ، ولقد أصدرت مدن أمريكية كثيرة قوانين تحظر على أفراد كريشنا التسول والتحرش، وكثيراً ما نشبت المشاجرات بينهم وبين المدنيين الأصليين.

ولقد تغير كل ذلك عندما اكتشفت طائفة كريشنا تقنية إقناع قوية– سلاحًا يقهر الصورة السلبية المروعة ، ويحرض الجمهور على التبرع بسخاء، وكان سلاح الإقناع هو قاعدة التبادل.

قاعدة التبادل

تفيد هذه القاعدة بوجوب مقابلة الآخرين بمثل ما قدموه لنا ، فمثلاً إذا صنع لنا صديق معروفاً فإننا ينتابنا شعور بضرورة أن نرد له ذلك المعروف، وإذا أرسل لنا أحد بطاقة معايدة، وجب علينا فى المقابل أن نجامله بقدر ما جاملنا، وإذا دعانا أحد إلى وليمة ، وجب أن ندعوه كذلك إلى وليمة

لقد استغلت طائفة كريشنا قاعدة التبادل بتقديم زهرة للشخصيات الهامة، ولقد أمضى روبروت كيالديني أستاذ علم النفس أياماً كثيرة في المطارات يراقب طائفة كريشنا أثناء العمل، فقد يستهدف عضو الطائفة أحد الأشخاص فيندفع نحوه ليضع زهرة في يده، فإذا حاول الشخص إعادة الزهرة محتجاً يرفض عضو الطائفة قائلاً "إنها هديتنا لك" ثم يطلب منه إحساناً، فقد أوجد منح الزهرة شعوراً بالامتنان الإجباري، وغالباً ما يرد الشخص الدين بأن يمنح عضو الطائفة صدقة، أو يشترى نسخة مغالى في سعرها من تعاليم كريشنا بها جافاد جيتا.

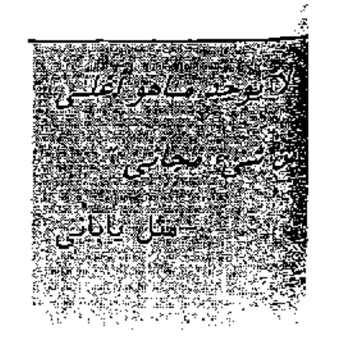
قوة تأثير التبادل

تبلغ قاعدة التبادل من القوة حدًّا يجعلنا نقبل التماسات أناس نبغضهم. ففي إحدى التجارب التي أجراها دينيس ريجان تدرب طالبان على بيع أوراق اليانصيب لبعض العاملين غيرالمتشككين؛ وقبل أن يحاول أحد بيع أية ورقة، كان يحاول كسب مودة زملائه، بأن يتودد إليهم، وعلى النقيض من ذلك، يحاول آخر عكس ذلك فيسيء معاملة زملائه كي يبغضوه.

وفي أثناء فترة الراحة من العمل اشترى الشخص الشرس لزملائه في العمل زجاجات الكوكاكولا، وبعدها بوقت قصير التمس الطلاب من زملائهم في العمل خدمةً ما بقولهم: "ألا تشترى ورقة يانصيب؟"

وكانت النتيجة أن الطالب المقوت الذى اكتشف قاعدة التبادل باع ضعف ما باعه الطالب الآخر بغض النظر عن مدى مشاعر الآخرين نحوه.

ما معنى ذلك؟ إن الذين نمقتهم ونرفض مطالبهم يمكنهم أن يزيدوا من تأثيرهم إيجابياً إلى حد بعيد، لدرجة أننا نرضخ لمطالبهم، ولو مقابل تقديم خدمة بسيطة لنا قبل أن يبادروا بالتماساتهم.



يبين لنا دونالد براون عالم الأجناس البشرية في كتابه العموميات الإنسانية أن قاعدة التبادل تمارس في كل الثقافات الإنسانية، ويزعم ريتشارد تريفارز عالم البيولوجيا أن "متطلبات التبادل هي منبع كثير من "الانفعالات

فالمودّة هي الانفعال الذى يحرك الرغبة لدى الناس كي يقدموا خدماتهم، والغضب يحميك عندما يخدعك فرد ما مستغلاً كرمك وشهامتك. أما الاعتراف

بالجميل فيجعلنا ندين لمن يقدم لنا خدمة جليلة، والتعاطف مع الآخرين يشجعنا على منحهم خدمات فى المقام الأول، وأما الإثم فيحول بيننا وبين استغلال كرم الآخرين.

التبادل والنفوذ السياسى

قليل من الساسة أولئك الذين أدركوا هذه الحقيقة على نحو أفضل من الرئيس لندون جونسون ، فقد تعجب المحللون السياسيون كيف استطاع جونسون بكل سهولة ويسر أن يقر شرعيته من خلال الكونجرس، بالمقارنة مع خلفه الأكثر مقدرة جون كنيدى لقد استعرض جونسون بكل بساطة عشرات الخدمات التى قدمت له خلال سنوات عندما كان زعيم الأغلبية فى مجلس الشيوخ.

التبادل والهبات المجانية

لقد مارس تجار الجملة قاعدة التبادل منذ الثلاثينيات على الأقل، وذلك على المستوى الجماهيرى. وكان فولار براش التاجر المتنقل يمنح ربات البيوت فرشاة صغيرة رخيصة كهدية قبل بدء البيع.

وأما حفلات العمل التى ازدهرت فى الخمسينيات، فكانت تبدأ بأن يقدم صاحب الحفل هدية متواضعة عبارة عن وعاء بلاستيكى محكم لحفظ الأطعمة ، وكان مضيف الحفل يزيد من فعالية تأثير التبادل بأن يقدم مرطبات مجانية ؛ مما يضطر المشتركين فى الحفل للتسوق من الشركة أو من التاجر المضيف (الذى يتلقى هدية من الشركة، إذا ما اشترى بوفرة).

ومن الحيل التسويقية العينات المجانية ومالها من تأثير دائم، وفى كتاب *وسائل الإقناع الخفية* الذى ألفه فانس باكارد عام ١٩٥٧ تبين له أن عامل السوبر ماركت باع ١٠٠٠ رطل من الجبن خلال ساعات قلائل لمجرد أنه كان يتبع طريقة توزيع عينات مجانية.

إن شركة **أمواى** سعيدة لكون أحد العاملين فى التسويق لديها يقوم بتوصيل صندوق عينات مجانية من منتجات **أمواى** المنزلية إلى المنازل. لقد أثبتت هذه

القطع المجانية نجاحاً فائقاً؛ إذ إن الزبائن يشترون نصف إجمالى السلع الموجودة فيما يطلق عليه اسم الحزمة أو الرابطة.

يقوم الكثيرون من عارضى البريد المباشر بممارسة قاعدة التبادل بنجاح كبير، فمثلاً وجدت جماعة مشوهى الحرب الأمريكيين أن البريد النمطى بشأن الهبات يحقق معدل استجابة يصل إلى ١٨٪ ولكن إذا كان البريد مصحوباً بهدية مجانية فإن المعدل يزداد إلى الضعف تقريبا، أى ٣٥٪ ويقول بوب ستون أستاذ التسويق المباشر فى جامعة نورث وسترن "إن المعتاد زيادة الاستجابة بنسبة ٢٥٪ أو أكثر عن طريق الهبة المناسبة"

إن أنواع الهبات المجانية كثيرة ومتعددة ، فمثلاً تحتوى حقيبة من شركة جرينبيس هدية عبارة عن اثنتى عشرة قطعة من ملصقات الحيوانات مثل الدولفين وطائر البطريق، والغرض منها ممارسة قاعدة التبادل

التبادل والتفاوض



تتحكم قاعدة التبادل فى عملية التوافق والتعويض، التى تعد عنصرًا أساسيًّا فى جميع المفاوضات إن الأغلبية العظمى من الكتب التى ألفت فى موضوع التفاوض تحرض قراءها على البدء بخدمة بسيطة- ثم الانتظار حتى يستجيب الطرف الآخر، وكأن لسان الحال يقول: " لقد أديت لك خدمة ، والآن جاء دورك"

فى حالات بيع السيارات يقدم صاحب السيارة للعميل تسهيلات فى الدفع قبل التفاوض على أول خدمة سخية.

استراتيجية الرفض ثم التراجع

لاختبار مدى تأثير الخدمة الأولية على الإقناع ابتكر عالما النفس روبرت كيالدينى وكارين أسكانى تجربة بارعة.

فى جامعة وسكنسون طلب العاملون لدى أحد بنوك الدم من الطلاب (١) إما أن يتبرع كل منهم بمقدار نصف لتر من الدم فى وقت ما صباح اليوم اللاحق (٢) أو يتبرع كل منهم بمقدار نصف لتر من الدم كل ستة أسابيع خلال الأعوام الثلاثة اللاحقة

وعندما رفض الطلاب الطلب الأخير، أى الالتزام بثلاث سنوات، إذ نظروا إليه باعتباره ضئيل القيمة إلى حد بعيد، لأنهم ما لم يطيقوا الالتزام ببرنامج لمدة ثلاث سنوات ، فقد طلب منهم، لو استطاعوا التبرع بنصف لتر دم فقط فى اليوم اللاحق.

نفاوض نجم سينمائى مع المنتج سام جولدوين بشأن عقده، فطلب ألفًا وخمسمائة دولار أسبوعيًا، فقال له سام إنك لم تطلب ١٥٠٠ دولار أسبوعيًا وإنما طلبت ١٢٠٠، أما أنا فأعرض عليك ١٠٠٠ دولار

— مجهول

النتائج لقد أظهر مزيد من الطلاب الاستعداد للتبرع بالدم، وتبرعوا فعلاً بدم كثير، إذ عُرض عليهم الطلب الأخير أولاً.

إن استراتيجية الرفض ثم التراجع مفيدة لسببين. أولاً إن الطلب الشاق يؤدى إلى تأثير عكسى ، فالتبرع بنصف لتر دم لا يكون فى مشقة التبرع بربع لتر بصفة منتظمة على مدى الأعوام الثلاثة اللاحقة ثانيا، فإن التنازل من قبل السائل يحرك قاعدة التبادل.

مفاوضة الأب

لقد أتقنت ابنتى آمى استراتيجية الرفض ثم التراجع ، وهى فى سن الثالثة من عمرها ، وتعلمت بسرعة أننى قد أحدُّ من ذهابنا إلى مطاعم مكدونالد وأطلب منها أن تطلب نوعاً واحدًا من الطعام ونوعًا واحدًا فقط، فكانت عامة تطلب سندوتش لحم مقلى أو مشوى وهى تعتقد أن ذلك مطلب عادل بالمرة، ولذا؛ ففى المرات اللاحقة ، كانت تحاول مفاوضتى وعادة ما كانت تبدأ بعبارة: "والدى ، إننى لأتضور جوعاً حقًّا اليوم، إننى أتوق إلى سندوتش لحم وشرائح البطاطس المحمرة مع كوكاكولا" وكنت أجيب عليها بقولى: " لا يا آمى لايمكنك طلب ثلاثة أنواع ، ولكن اثنين فقط"

وعرفت مؤخرًا أنها عندما كانت تمكث لدى جديها وحدها ، فقد كانت تمارس التفاوض على نطاق كبير، فتطلب أربعة أنواع وتضيف إليها فطيرة تفاح، وقد اكتشفت أن الجدين ساذجان إلى حد بعيد.

افتتاح العطاء

يعلم المفاوضون المتازون أن هناك حدوداً لاستراتيجية الرفض ثم التراجع ، فإذا كانت الخيارات لدى المفاوض متطرفة إلى حد بعيد ؛ فإن الخطة تفشل؛

لأن العرض الافتتاحى تنقصه الثقة، فأى ميزة حقيقية أو تنازل يعقبه لا ينظر إليها على أنها ميزة؛ ولذلك فلن يكون لها مقابل طبقًا لقاعدة التبادل.

ولهذا السبب فإن المفاوضين المتمازين يضعون لعرضهم الافتتاحى معايير دقيقة متأنية ، وقبل أن يسعوا لتقديم الميزة أو التنازل، فإنهم يمارسون مهارتهم فى البيع بقصد إقناع الطرف الآخر بقانونية العرض الافتتاحى، وبمعنى آخر ، فإنهم يروجون لميزة وضعهم قبل البدء فى تقديم تنازلاتهم التجارية.

مــؤشــرات الإقـنــاع

١ كن أول من يؤدى خدماته ويشارك فى المعلومات أو يقدم تنازلات.

٢ كن أول من يقدم تنازلاً أو ميزة أثناء التفاوض، ولكن على نطاق ضيق ، ومع التأكد من أن الطرف الآخر سوف يقدم المقابل طبقا لمبدأ التبـادل، وقبل أن تقدم تنازلات مرة أخرى.

٣ سواء فى المنزل أو فى دائرة العمل ، كن أول من يقدم يد المسـاعدة للجيران والزملاء ، فالنية الصادقة تمكنك من كسب دعمهم وقت الحاجة.

٤ استعمل استراتيجية الرفض ثم التراجع أثناء التملك، بطلبك أكثر مما تتوقع الحصول عليه، فإنَّ إعلان قبولك يستدعى التبادل (الأخذ والعطاء).

فصـــل ١٧

محرك الإقناع الثالث هو التعهد والالتزام بالوعد

الحصول على الفرصة الأولى للعمل

التعهد – هو أول فرصة للعمل

هل توافق على طلب عامل لجمعية ما بتعليق لافتة كبيرة ومنفرة على واجهة حديقتك تحمل كلمات " قد سيارتك بحرص بخط كبير ؟ أنا شخصياً لا أوافق

لقد كان ذلك هو السؤال الذى طرحه الباحثان جونسون فريدمان وسكوت فريزر على مجموعتين من سكان كاليفورنيا، فعندما سئلت المجموعتان رفض ٨٣٪ من المجموعة الأولى أن يعلقوا اللافتة قائلين إنها كبيرة ومنفرة للغاية.

إلا أن نفس الباحثين استطاعا إقناع ٧٦٪ من المجموعة الثانية بالموافقة على تركيب نفس اللافتة " قد سيارتك بحرص على واجهة الساحات الأماميه.

فما الذى فعله الباحثان ؟ لقد زار باحث آخر ، منذ أسابيع قليلة ، أفراداً من سكان المجموعة الثانية ليطلب منهم أن يعرض لافتة صغيرة مربعة لا يتجاوز طول ضلعها ثلاث بوصات تتضمن " كن قائداً أميناً لسيارتك" وبدا ذلك كما لو كان طلباً لا بأس به للغاية ، لدرجة أن كل فرد وافق تقريباً، بل كانت الموافقة مذهلة، وبما أنهم وافقوا فى البداية على طلب بسيط ، فقد عزموا بعد ذلك على الاستجابة لطلب مشابه له ، لكنه أكبر كثيراً، ويطلق على أسلوب طلب بسيط يتبعه طلب أكبر ، أسلوب الحصول على الخدمة البسيطة، وهو أسلوب فعال ؛ فلكوننا قد وافقنا على الخدمة الصغيرة نشعر بالتعهد بالموافقة على الخدمة الكبيرة

أهمية التعهد والالتزام به

قد وجد علماء النفس أننا عندما نقطع وعدًا على أنفسنا ، فإننا نشعر بدافع قوى للوفاء به

فى مثال آخر مشابه ، كان عدد الأفراد الذين تم إقناعهم فى البداية بارتداء دبوس صغير فى طية الصدر تشجيعًا منهم للجمعية الأمريكية للسرطان ضعف عدد الأفراد الذين رُجّح أن يتبرعوا بالمال عندما طلب منهم فقط التبرع بالمال، وعندما تعهدوا فى البداية بارتداءالدبوس الصغير ، فإن نداء التعهد بثبات كان يعنى أنهم شعروا بضرورة أن يقدموا مساهمة مالية

إن البحث الذى أجرى على التعهد والالتزام به أكد على أربعة اكتشافات رئيسية :-

١- يمكن للموافقة الأولية البسيطة ان تؤدى إلى وعود لاحقة أكبر

٢- تعتبر التعهدات المكتوبة عادة أكثر فعالية من الوعود الشفهية.

٣- إن التعهدات العلنية أقوى من التعهدات التى تكون على انفراد

٤- كلما بذلنا مجهوداً أكبر، كلما حصلنا على تعهدات أكبر.

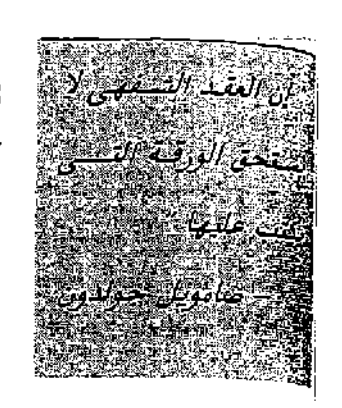
١-يمكن للموافقات الأولية البسيطة أن تؤدى إلى وعود لاحقة أكبر .

يرجع نجاح الدراسة التى قام بها فريدمان وفريزر باستخدام اللافتة "قد سيارتك بحرص إلى أنها بدأت بطلب بسيط للغاية؛ لذلك ينصح مندوبو المبيعات باغتنام أى مطلب، بصرف النظر عن بساطته، فمن الممكن أن يكون المكسب من أول مبيع ضئيلاً، إلا أن الشئ الأساسى هو أن العميل المحتمل يتحول إلى عميل يتعهد بشيء ، مما يعنى أنه سيكون هناك احتمال كبير أن يشترى ذلك العميل منك مرات ومرات

٢-تعتبر التعهدات المكتوبة أكثر فعالية عادةً من الوعود الشفهية

لقد استوعب محترفو الإذعان منذ عهد بعيد فعالية التعهدات المكتوبة، فبمجرد أن نكتب تعهداً على الورق، نشعر بذلك التعهد بشكل كبير، لذلك يميل المحامون إلى تذكيرنا دائماً بأن "العقد الشفهي لا يستحق الورقة التى يكتب عليها " لكن فعالية العقد المكتوب لا تتأتى من كون الاتفاقات المكتوبة قانونياً

يكون وضعها موضع التنفيذ بل لأن التعهدات المكتوبة ينتج عنها إلزام نفسى قوى على كاتبها



عندما أصدرت عدة دول قوانين من شأنها منح العملاء وقتاً للتفكير فى المشتريات التى باعها مندوبو المبيعات المتجولون بإلحاح منهم، شرعت مجموعة كبيرة من العملاء فى إلغاء عقودها، ولمواجهة ذلك فقد استخدم مندوبو مبيعات عديدون أسلوباً بسيطا، ألا وهو جعل العميل، بدلاً من مندوبي المبيعات، يحرر عقد المبيعات ، فهذا التعهد المكتوب، الذى كتبه العميل المحتمل برغبته ، قد عمل بشكل مؤثر على تقليل عدد العملاء الذين يلغون العقود

٣- *إن التعهد العلنى أقوى بكثير من التعهد الذى يتم على انفراد*

عندما نلتزم بموقف على الملأ يشهده الآخرون ، فإننا نساق سريعاً إلى الالتزام بهذا الموقف ، حتى ينظر إلينا على أننا أهل للثقة وأننا ملتزمون.

إن مراكز إنقاص الوزن تعلم أن المغريات التى يواجهها الأشخاص الذين يتبعون نظاماً غذائياً سريعاً ما تبدد نوايا عملائها لإنقاص وزنهم ، فمن أجل زيادة ثبات هذه النوايا ، جعلتهم يدونون أهدافهم من إنقاص الوزن ثم يعرضونها على زملائهم الآخرين، وعلى الأصدقاء ، والجيران ، وزملاء العمل ، فمن شأن هذا التعهد العلنى أن يزيد من نجاح معظم برامج الأشخاص الذين يلتزمون بنظام غذائى

٤- *كلما بذلنا مجهوداً أكبر حصلنا على تعهدات أكبر.*

إن الشيء الرئيسى هنا هو أنه لابد أن يكون المجهود طواعية منك، حيث إن المجهودات المرغمة لا تسفر عن تعهدات قائمة ، ففى إحدى الدراسات ، طُلب من سيدات ذوات وزن زائد المشاركة فى برنامج جديد تجريبى لإنقاص الوزن ، وطُلب منهن تنفيذ جميع المهام الصعبة وغير المحبوبة

وشملت الدراسة مجموعتين المجموعة الأولى استغرقت خمس ساعات تؤدى تمرينات صعبة ، والمجموعة الثانية استغرقت أقل من نصف ساعة تؤدى نفس الشيء، وعندما تم وزنهما جميعاً بعد عام واحد، كان متوسط إنقاص الوزن لدى المجموعة الأولى التى بذلت أقصى ما فى وسعها من جهد هو ٦,٧ رطلاً بينما كان متوسط المجموعة الثانية ٠,٣ رطلاً فقط

وبالطبع ما كان يمكن لذلك العلاج يجدى شيئاً فى إنقاص الوزن ، لو لم تجد المجموعة التى ضحت بكل ما لديها من مجهود ووقت مبرراً لمجهودها، وبالتالى، فقد نجحن فى إنقاص أوزانهن

خسائر رأس المال

عند بيع وشراء الأسهم من رأس المال، فالشائع أن يستمر المستثمرون فى التعامل مع الأسهم التى انخفضت دون توقعات للعودة إلى الوضع السوى، والحكمة تقتضى أن أفضل قرار لهم هو أن يتخلصوا من الخسائر ويتجهوا للاستثمار فى أي مكان آخر ، وليس من الحكمة ، أن يرفض المستثمرون التخلى عن تعهداتهم الأولى ويقعوا تحت وطأتها

فالمرة التى نقوم فيها بالتضحيات بالوقت والمال ، والجهد ، نصر على التعهد الأول ، حتى وإن لم يعد أمراً معقولاً.

معركة السوم

يلقى الجنرالات سمعةً سيئة للغاية بالالتزام باستراتيجيات ثبت عدم جدواها كلية ففى معركة السوم فى الحرب العالمية الأولى، استمر الجنرال هايج فى مهاجمة المواقع الألمانية الحصينة لمدة خمسة شهور بالرغم من فقد ٥٧ ألف مقاتل فى اليوم الأول ، وعندما أصدر الأمر بوقف الهجوم أخيرًا ، كان مبلغ عدد إصابات الحلفاء ٦٠٠ ألف شخص ، فى سبيل الحصول على أحد عشر كيلوا متراً من الأرض فقط .

التعهد والالتزام به وخدعة الوقوع فى فخه

يحدث الوقوع فى الفخ بمجرد أن تتخذ عهداً ، وتتبع بشكل لاإرادى الجانب الخاسر من الموقف ، فبدلاً من تقبل الهزيمة ، نزيد من حدة التزامنا بالعهد ، مما يؤدى إلى تبذير الأموال ، حتى ولو كان الأمر لا يعقل.

حرب فيتنام

تعتبر حرب فيتنام أفضل حالة للوقوع فى فخ الوعود فى العصور الحديثة، فعلى الرغم من التحذيرات المبكرة من مستشارى الحرب بأن ليس للولايات المتحدة أى حق فى فيتنام إلا أن الحكومة استمرت فى تصعيد التعهد

جاء فى كتاب المؤرخة باربرا تتشمان المارش العسكرى للفكرة الحمقاء "بدأ دبيب التصعيد تحت قيادة كنيدى، أما فى ظل حكم جونسون، فقد زاد عدد القوات الأمريكية بشكل سريع لتصل إلى ما يزيد عن ٥٠٠ ألف، وقد قام جونسون بذلك وكأنه لم يدرك أن وضع فيتنام يمكن أن يتحول إلى كارثة، ففى مايو ١٩٦٤ صرح جونسون لماكجورج باندى: " يبدو لى أننا سندخل كوريا أخرى، مما يثير قلقى بصورة كبيرة ، فإنى لا أرى حتى أن نأمل بالخروج من هذا المأزق" ووفقاً لما جاء فى كتاب ماك مستر " *التقصير فى أداء الواجب* فقد جاء على لسان جونسون لقد كانت أكبر مشكلة شهدتها فى حياتى إنه لمن اليسير للغاية أن تدخل فى حرب ، لكن سوف يكون أصعب أن تخلص نفسك من هذا الخطر ، إذا خضت فيه

بعد أن قدم جونسون تعهدًا أمام الجمهور ، أصبحت سمعته مهددة ، حيث قال جونسون " إننى لن أكون أول رئيس للولايات المتحدة يخسر حرباً" وتكتب باربرا " بالنسبة لرئيس دولة ، فإن تقبل الخطأ يعتبر أمرًا غير وارد ، فقد كان من سوء حظ الأمريكيين أثناء فترة حرب فيتنام وجود رؤساء يفتقدون الثقة بأنفسهم حتى يقروا الانسحاب التام" ونتيجة لذلك ، تحولت الحرب إلى أطول حرب خاضها الأمريكيون ، وانتهت بانسحاب مهين فى عام ١٩٧٣

نيكسون ووترجيت

فى نوفمبر عام ١٩٩٦ ، تم إصدار التسجيلات الصوتية التى وصلت إلى ٢٠٠ ساعة للحوارات الخاصة للرئيس نيكسون أثناء أزمة ووترجيت، وقد أوضح المؤرخ ستانلى كتلر من النسخ المكتوبة من الشرائط فى مقدمة كتابه "سوء استخدام السلطة ما يلى: " تقدم الاكتشافات المسجلة دليلاً لايقبل الجدال على الأمثلة المخزية لسوء استخدام السلطة وإعاقة العدالة " ويسترسل كتلر قائلاً " إن تخطيط نيكسون، وكذبه وقلقه بخصوص ما يمكن أن يكتشف من حقائق ، أو ما يجب أن يتم إخفاؤه تفضحه هذه الشرائط "

بالرغم من ذلك، فقد كان بإمكان نيكسون أن ينقذ رئاسته، وقد جاء بالشرائط اعتراف بأن القرار بالاقتحام والسطو على مركز القيادة الوطنى الديموقراطى بووترجيت والتصنت على مكالماته بطريقة غير مشروعة كان قراراً "غبيا" ولقد كان بإمكان نيكسون توجيه اللوم إلى الأشخاص الذين قاموا بالسطو

واعتبرت أزمة ووترجيت سطواً من "الدرجة الثالثة" بالنسبة للجرائم المعروفة فى التاريخ، إلا أن نيكسون ارتكب خطأ جسيمًا باشتراكه فى إخفاء الحقائق وفيما بعد بمحاولة طمس ما كان مختفيًا من معلومات لماذا ؟ وفقاً لكتلر، "لقد قام نيكسون على مدار ربع قرن بتكوين صورة لحياته العامة كمؤيد للقانون النزيه والنظام ، فيتطلب الأمر للحفاظ على هذه الصورة البعد عما عرفه من أنشطة الماضى وأيضًا عما قد عرفه من الأساليب الملتوية لإخفاء الحقائق

بعبارة أخرى، شعر نيكسون بالوقوع فى فخ بسبب حاجته لأن يظل ملتزماً بالتعهدات العلنية التى تعهد بها، وفى النهاية، كان ذلك سبب فشله

قضية التشهير التى رفعها مكدونلدز

فى عام ١٩٩٠ ، أقام مكدونلدز دعاوى قضائية على خمسة موكلين من لندن للتشهير به فى كتيب بعنوان ما خطب مكدونلدز ؟"

فقد ادعت الكتيبات أن مكدونلدز يبيع أغذية غير صحية ، ويستغل عماله، ويصعد من تدمير الغابات من خلال تربيته للماشية، ويساهم فى مشكلة المخلفات الناتجة عن الماشية ، ويهدف إلى جذب الأطفال من خلال الإعلانات

وبينما تراجع ثلاثة منهم وقدموا اعتذارًا اختار اثنان منهم - هلين ستيل وديفيد موريس (كلاهما عاطل) محاربة المؤسسة فى ساحة المحكمة.

كما بات من المعروف ، أن قضية التشهير التى رفعها مكدونلدز تحولت إلى أطول قضية عرفها القانون البريطانى، حيث إن جلسات الاستماع ما قبل المحاكمة التى يبلغ إجمالها ثمانى وعشرين جلسة بالإضافة إلى عامين ونصف من ساعات المحكمة حوّلت هذه القضية إلى ممارسة لقوة الاحتمال والجلد، وانتهت القضية بعد تكلفة وصلت إلى عشرة ملايين جنيه و ٤٠,٠٠٠ صفحة من الوثائق و٢٠,٠٠٠ صفحة من النسخ والمحاضر

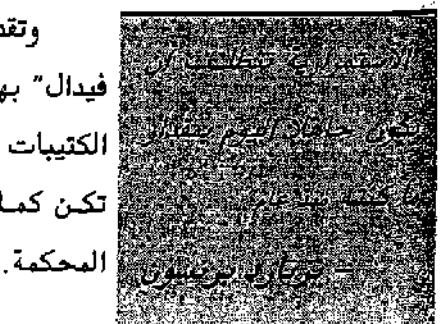
وبالرغم من أنه كان مطلوباً من المدعى عليهم دفع ٦٠,٠٠٠جنيه لمكدونلدز الا أن القاضى وجد أن بعض الادعاءات الموجودة بالكتيبات ، كتدنى القيمة الصحية لأغذية مكدونلدز مثل الهامبورجر، كانت صادقة، وجاء التعبير عن حكم الجمهور على المحاكمة فى عناوين الجرائد مثل "مكدونلدز ينتصر انتصاراً باهظ الثمن جداً" كما جاء فى جريدة *جارديان* ، وصرحت جريدة ديلى تلجراف" مكدونلدز ينتصر انتصاراً هزيلاً"

لقد كانت القضية بالنسبة لمكدونلدز كارثة العلاقات العامة، ووفقاً لـما جـاء في أخبار القناة الرابعة بانجلترا يعتقد المراقبون أن هذه القضيـة ستسـجل فـي التاريخ على أنها من أكثر ممارسات العلاقات العامة لشـركة متعـددة الجنسيات تكلفة وتدميرًا، وقد أطلق الكاتب ومعلق العلاقات العامة ديفيد ميتشى على هـذه المحاكمة أنها واحدة من أكثر الكوارث طولاً ، والضربات التي ألحقتها بنفسها علامات عامة في العصور الحديثة

وولدت القضيـة دعايـة سـلبية كبـيرة فـي أنحـاء العـالم ، حيـث وزعـت مجموعة كبيرة من المؤيدين أثناء المحاكمة مليون نسخه من كتيـب مـا خطـب مكدونلدز ؟" وقد بلغ عـدد الاتصـالات علـى موقـع شـبكة الإنـترنت الخـاص بمكدونلدز، والذى أنشئ بغرض إعلان القضية ما يزيد على ٧ مليون اتصـال فـي عامه الأول.

وفي بداية الفترة التي سبقت المحاكمة أصبـح واضحـاً أن القضيـة لم تكـن تسير وفق رغبة مكدونلدز، حيث استشرت حملـة التـأييد للتشـهير بـه فـي دول عديدة، وكانت مظاهرات الاحتجاج والكتيبات الجماعية تُشَبِّه الصراع بينه وبين الشخصين الآخرين بالصراع الذى كان بين داود وجالوت. يقول جون فيندال "إن الحكم على الشخصين بالحبس كان له تأثير مضاد تماماً للمطلوب، فبدلاً مـن أن يوقف النقد على مكدونلدز، فقد صعد الموقف. وبدلاً من قلة نـادرة شـنعت علـى مخازنه، أصبح هنالك الآن مئات، لابد وأن تسترضيهم الشركة"

لقد أخطأت مؤسسة مكدونلدز خطأ فادحاً أيضـا، حيـث إنـها بـدأت فـي أبريل عام ١٩٩٤ بتوزيع الكتيبات الخاصة بها والتي تعبر عن الموقف بـ "أحقية وقف الأشخاص الكاذبين " وبالتالى كان لإطلاق مكدونالدز علـى هـؤلاء الأفـراد صفة الكذب" حظ موات للمدَّعى عليهم ، كانوا في حاجة إليه



وتقدم على الفور ستيل وموريس بدعوى مضادة للتشـهير بمكدونلـدز فيقـول فيدال" بهذه الدعوة المضادة ينبغي على مكدونلدز الآن أن يثبت أن مـا جـاء فـي الكتيبات الأصلية لم يكن حقيقياً، بالفعل فإنه يجب الآن إثبات أن ممارساته لم تكـن كمـا وصفوهـا فـي الكتيبـات، ممـا اسـتدعى وجـود مكدونلـدز فـي سـاحة المحكمة.

لماذا شارك أكبر بائع للأغذية في العلم بميزانية سنوية للتسويق تبلغ ٢ بليون دولار في مارثون قانوني ضد متعهدين اثنين؟ لماذا أنهى مكدونلدز القضية بمجرد أن اتضح أنه سيخسر كل شيء، وأنه ليس هناك ما يكسبه ؟ عندما قام مكدونلدز بتعهد علني بتحدى هذين الشخصين، أصبح تحت وطأة الالتزام بهذا التعهد، ولكي يظل ملتزمًا بتعهده العلني، فإنه ثابر على المواجهة حتى نهاية مريرة وغير مرضية

يعتقد الكاتب جون فيدال أنه لا يعقل أن تقوم أي شركة بغباء وعجرفة بنفس التجربة مرة أخرى" وأنا لا أوافق مع ذلك؛ حيث إن فخ الالتزام بالتعهد سيستمر تأثيره كما كان دائماً، والتاريخ يرينا أننا لن ننتظر طويلاً مطلقاً حتى تظهر حالة أخرى من العجرفة وحماقة الفردية أو الجماعية.

الفصل

مؤشـــرات الإقـــنـــاع

١ عندما تطلب أى تعهدات ، ابدأ بالتعهد البسـيط، حيـث يمكـن للتعـهدات الأولى البسيطة أن تتحول إلى تعهدات أكبر.

٢ تعتبر التعهدات المكتوبة أكثر فعالية من التعهدات الشفهية.

٣ إذا أمكن، اجعل الشخص يتعهد علناً، حيث إن التعهدات العلنية أقوى من هذه التعهدات التى تتم على انفراد.

٤ كلما قمنا بمجهود أكبر حصلنا على تعهد أقوى

٥ عند اتخاذنا قرارات بالتعهدات ، فغالباً ما نقع فى فخ الالتزام بها.

الفصل
١٨

محرك الإقناع الرابع: السلطة

فاعلية المركز الاجتماعى

السلطة- مخاطرها وفاعليتها

دراسات البروفسور ميلجرام

تخيل أنك تطوعت للمشاركة فى تجربة تجرى على الذاكرة مع الأستاذ ستانلى ميلجرام بجامعة ييل. عندما تصل إلى جناح العمل ، سيقابلك باحث عابس الوجه يرتدى معطفاً رمادياً للعمل بالمعمل، والشخص الآخر الذى تلتقى به هو محاسب فى منتصف العمر، باش الوجه وذو أخلاق كريمة.

يشرح الباحث التجربة بأنها تجرى على كيفية تأثير العقوبة على التعلم، وبعد الاقتراع، يُقَرر أنك ستقوم بدور المعلم، وسيقوم المحاسب بدور المتعلم ولذلك تقدم للمحاسب قائمة طويلة من الكلمات الثنائية ليتذكرها.

بعد ذلك تدخل حجرة مجاورة، حيث يجلس المتعلم فى كرسى كهربائى ويتم تطويقه به، ويطبق القضيب الكهربائى على رسغ المتعلم، ويتم وضع لاصق كهربائى لتجنب الحروق والقروح، ويخبرك الباحث أن القضيب الكهربائى يتم توصيله بوحدة مولد الصدمات التى توجد فى الحجرة المجاورة

إنك لتشعر الآن بالتوتر. حيث تدخل الحجرة التى بها مولد الصدمات ذو الثلاثين مفتاحاً، لكُلٍ منها قوته ما بين ١٥ و٤٥٠ فولت وتحمل المفاتيح دلالات صدمة خفيفة، صدمة معتدلة، صدمة قوية، صدمة قوية للغاية، صدمة شديدة، صدمة شديدة للغاية وخطيرة، وهى الصدمة الحادة والمفتاحان الأخيران مميزان بـ XXX

يوجه لك الباحث تعليمات بأن توجه صدمة إلى المتعلم، في كل مـرة يـدلى فيها بإجابة خاطئة على السؤال، وإذا أدلى بإجابـة أخـرى خاطئـة، فـزوِّد شـدة الصدمة ، ويمكن أن تكون الصدمات، كما يقول لك الباحث مؤلمـة للغايـة؛ فإنـه يوضح ذلك من خلال اختبار صدمة ٤٥ فولـت عليـك، فقط لإثبات أن الجـهاز يعمل.

يبدو الجزء الأول من الاختبار غير مؤلم نسبيًا، حيث تحدث صدمات عند صدور خطأ واحد، ولكن يمكن احتمالها ، وبعد ذلك تـأخذ الإجابـات الخاطئـة في التزايد، وبالتالي ترتفع الفولتات بحدة، وعندما يتعرض المتعلم لصدمـة ١٢٠ يصيح أخرجني من هنا، إنني لا أريد الاستمرار في التجربـة ، إننـي لا أطيـق تحمل الألم" وعند ١٨٠ فولت، يصرخ قائلاً "إننـي لا أطيـق تحمـل الألم" وعنـد ٢٧٠ فولت، يصدر الصراخ عن ألم مبرح، وعندما يمرر عليـه سـلك٣٠٠ فولـت، يرتطم المتعلم بالحائط.

وإذ تعلن أنـك تريـد توقـف الصدمـات ،يـأمرك البـاحث بالاسـتمرار فـي التجربة.

بماذا تواجه بالفعل مثل هذا الموقف؟ هل تقاوم القائم على التجربة وترفض الاستمرار في توجيه الصدمات ؟ ما مدى شدة الصدمات الذى وصلـت إليـه قبـل التوقف؟.

قبـل أن يبـدأ ميلجـرام التجربـة ،سـأل مجموعـة مـن الأطبـاء النفسـيين، والطلاب، والبالغين من الطبقة المتوسـطة عـن عـدد الأشـخاص الذيـن يتعرضـون للحد الأقصى من الصدمة، والذى يبلغ ٤٥٠ فولت، فتوقعت الأغلبية العظمى أن تكون ما بين ١ و ٤٪ لكن في مفارقة واضحة ، وجد ميلجرام أعداداً كبيرة مـن المعلمين تبلغ نسـبتهم ٦٢٪ متطوعـين للتعـرض للحـد الأقصـى مـن الصدمـات، والذى يبلغ ٤٥٠ فولت. (ملحوظة: لم يتعرض هـؤلاء المتعلمـون لهـذه الصدمـات بالفعل، حيث كانوا يمثلون فقط).

ما الذى تفسره هذه النتائج المثيرة للمخاطر ؟ هـل كـان المعلمـون المتطوعـون مجموعة غـير نموذجيـة لأشـخاص ساديين ملتويـن؟ كـلا،إذ أكـدت اختبـارات الشخصية والتجارب المتكررة أن الأشخاص الذين أجرى ميلجرام عليهم التجربة كانوا مجموعة نموذجية من المواطنين العاديين ، فما الذى جعلهم إذن يتصرفـون

بمثل هذه الطريقة المفزعة؟ يقول ميلجرام "لم يكن بد من ذلك، فبالرغم من أن جميع الأشخاص تقريباً أرادوا معارضة رغبات الباحث، إلا أنهم لم يتمكنوا من منع أنفسهم عند الوقت الحاسم من تلبية رغبات المسؤول عن الدراسة، ذلك الباحث ذى المعطف المعملى، الذى منحه معطف المعمل والظروف المحيطة به سلطة شرعية.

سيبذل البالغون مجهوداً غير عادى كى يطيعوا أمراً ما صادراً من سلطة شرعية، فلا ينبغى أن نفاجأ بهذه النتيجة، فما لم نتعاون طيلة الوقت مع هؤلاء الأفراد الذين لديهم السلطة مثل الشرطة، والقضاء، والمديرين، فسينهار المجتمع وتعمه الفوضى.

وهناك أمثلة عديدة أخرى، تؤكد تأثير المركز الاجتماعى.

وصف خطير لعقار غير مصرح به

أراد الباحثون فى مثال مروع آخر اختبار ما إذا كانت المرضات ستقمن بإعطاء عقار غير مصرح به لمريض ما، عندما يصفه لهن الطبيب عبر الهاتف ويطلب منهن أن يقمن بذلك.

فى تجربة لهذا الغرض، اتصل أحد الباحثين بممرضة قائلاً لها إنه طبيب، وأخبرها أن تعطى بسرعة ملليجراماً من عقار يسمى استروجين لمريض معين، وقد أخبرها بضرورة تقديمه له فوراً؛ حيث إنه يريد أن يحدث العقار أثراً قبل مجيئه للمستشفى ورؤيته إياه، وأضاف أنه سيوقع الروشتة (قائمة الدواء) فيما بعد.

كان الغرض من التجربة هو دفع المرضات للاهتمام بأربعة اعتبارات: إذ منعت سياسة المستشفى العقارات الموصوفة عبر الهاتف، ويعتبر الأستروجين عقاراً غير مصرح به، والجرعة الموصوفة كانت زائدة مما يسبب خطورةً، حيث إنها ضعف الجرعة المحددة على زجاجة العقار، وإن الذى أصدر الأمر رجلٌ لم تقابله المرضة من قبل، غير أن ٩٥٪ من المرضات نفذن الأمر بدون أى تفكير أو أى شك، فبمجرد أن سمعن أن الطلب من طبيب، استجبن له.

الطاعة العمياء فى الطيران

إن احترام السلطة يحدث فى جميع المهن. لقد كان هناك عدد من المصادمات لطائرات تجارية اعتقد فيها مساعد الطيار أن الطيار مخطىء، لكنه لم يفُه بذلك.

عندما سقطت الطائرة رقم ٧٤٧ التابعة لخطوط الطيران الكورية فى السادس من أغسطس عام ١٩٩٧، فوق جوام متسببة فى مصرع نحو ٢٢٨ فرداً، وجدت التحريات التى أجراها مجلس الأمن القومى للنقل الجوى أن طاقم الطائرة قد حيل بينه وبين أن يُسَائِل قائد الطائرة عما إذا كان بالإمكان الاستعانة بالقاعدة الأرضية للملاحة الجوية، ورأى المسؤولون بعد ذلك أن الثقافة الكورية، التى يعارَضُ فيها تدخل المرؤوسين فى قرارات المديرين، قد أسهمت فى الكارثة ولذلك وصف أحد أعضاء مجلس الأمن العلاقة بين قائد الطائرة ، وطاقم الرحلة بأنها "علاقة استبدادية"

ذكر جانج تاك لى المسؤول عن خطوط الطيران الكورية أنه قد أصدر بعد الكارثة تعليمات لطاقم الرحلة التابعة لخطوط الطيران الكورية بأنه إذا تم تجاهل نصيحة مساعد الطيار الذى لا يقود الطائرة، فإن على هذا المساعد بموجب الأوامر أن يتولى المسؤولية بالقوة.

سلطة الزى الرسمى

إن الملابس المناسبة تزيد بشكل مؤثر من فرصة الطاعة العمياء، ففى تجربة ما أن رجلاً أوقف المارة بالشارع وأشار إلى رجل يقف بجوار عداد موقف السيارات وقال " انظروا إلى ذلك الرجل بجوار العداد. لقد تجاوز فترة السماح بالوجود فى الموقف، لو لم يكن معه أية فكة ، أعطوه عشرة سنتات"

ولما كان الرجل مرتدياً الزى العسكرى، فقد استجاب ٩٢٪ من الأفراد لهذا الطلب ، وعندما ارتدى ملابس ملكية ؛ استجاب له ٥٠٪ فقط.

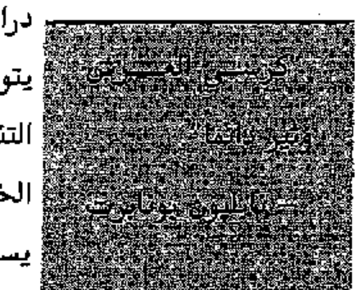
فاعلية الملابس ذات الخطوط الرفيعة

تؤثر ملابس العمل كرموز للسلطة بنفس الشكل الذى تؤثر به الملابس الرسمية ، ففى إحدى التجارب التى أجريت ، خالف رجل فى الواحدة والثلاثين من عمره القانون ، حيث عبر الطريق متعمداً ، مخالفاً إشارة المرور،

وبينما كان يرتدى بذلة العمل ذات الخطوط الرفيعة ورباط عنــق ، اتبعـه العديـد من الأفراد، وعبروا الطريق بنسبة ثلاث مرات ونصـف ، أكـثر منـه حينما كـان مرتدياً فقط قميصًا وبنطالاً.

فاعلية الزخارف

وإن للحلى والسيارات نفس مكانة الملابـس الباهظـة الثمـن ، ففـى إحـدى دراسات ســان فرانسسـكو، وجـد ملاحظـو التجربـة أن قـائدى السـيارات حـين يتوقفون أمام الإشـارة الخضـراء ، ينتظـرون مـدة أطـول قبـل أن يسـتخدموا آلـة التنبيه، لتنبيه قائدى السيارات الفارهة الحديثـة، حـين يتوقفـون أمـام الإشـارة الخضـراء، وبـالفعل فقـد انتظـر ٥٠٪ مـن قـائدى السـيارات بفـارغ الصــبر، ولم يستخدم أحدهم آلة التنبيه مرة واحدة.



أما القائد المسكين الـذى يسـتخدم سـيارة رخيصـة الثمـن ذات طـراز قديـم فيلقى معاملة صعبة، فتقريباً ينبهه كل قائد سيارة بآلة التنبيه نافذ الصــبر أكـثر من مرة، حتى إن قائدى سـيارتين قد صدما بقوة مصد السيارة رخيصة الثمن.

مـؤشـــرات الإقـنـــاع

١ مقاومة السلطة عندما يتم استخدامها بشكل استبدادى، على نحو خطير.

٢ تعزيز السلطة التى تصدر من مركزك باعتمادات مبنية على الخبرة والكفاءة.

٣ ارتداء الملابس المناسبة التى تدعم مركزك، حيث تجعلك تبدو فى معظم مواقف العمل أكبَرَ نفوذًا ، وبالتالى تكون مقنعاً أكثر فى البذلة الرسمية

الفصل

١٩ المحرك الخامس للإقناع: النُّدرة

قاعدة الأقلية

مبدأ النُّدرة

ينص مبدأ الندرة أساساً على أننا نُجِلُّ كل ما هو نادر، وعندما نكتشف أن شيئاً ما نادر أو يصعب الحصول عليه، فإن أول ما يتبادر إلى أذهاننا أنه لابد وأن يكون هذا الشيء ذا قيمة

سوق البطاطس الكبرى

لم تكن تجارة البطاطس دائماً تجارة رائجة: ففي أواخر القرن الثامن عشر ربط الفرنسيون البطاطس بداء الجزام، واعتبر الألمان البطاطس غذاءً جيدًا للماشية، أما الفلاحون الروس فكانوا يعتقدون أن البطاطس سم زعاف.

ولقد عزمت كاترين العظمى إمبراطورة روسيا على تغيير هذا المفهوم السلبي، فأصدرت أوامرها بإحاطة حقول البطاطس بأسوار عالية، كما وضع جنودها لافتات كبيرة في شتى أنحاء الريف تحذر الجمهور من سرقة البطاطس.

لقد كانت تلك خدعة نفسية رائعة، فعندما صارت البطاطس صعبة المنال، عمل مبدأ الندرة عمله، فارتفعت فجأة شعبية البطاطس

ترى، ماذا عنى الأمر بالنسبة لعقلية "الفلاح" الروسي عندما لاحظ أن حقول البطاطس محجوبة عن الأنظار: "لماذا يحيطون هذه البطاطس بالسياج؟ لابد أنها ذات قيمة. مرة أخرى يحتفظ الأغنياء لأنفسهم بأفضل الطعام. إننا نستحق الاستمتاع بالبطاطس إننا بحاجة إلى البطاطس

جنون لعبة داعبني يا إلمو

في سوق اللعب عام ١٩٩٦ امتلأت وسائل الإعلام الأمريكية بحكايات الآباء الذين تأثروا بلعبة "داعبني يا إلمو" إلى حد الخبل والجنون، وتضمنت التقارير ما يأتي:

الأمهات في نيويورك يركضن بجوار الشاحنات ، يسألن السائقين عن حمولتهم وما تحتويها.

ألقت شرطة شيكاغو القبض على امرأتين تتشاجران بسبب "محاولة كل منهما حيازة لعبة داعبني يا إلمو"

بلغت مبيعات "لعبة داعبني يا إلمو" ٧١٠٠ دولار في دينفر.

بائعة كندية في متجر دهستها الأقدام ونقلت إلى المستشفى بعد اقتحام متجرها، لدى فتح الباب على مصراعيه أمام أولياء الأمور.

ويقول أنطوني براتكانيس العالم النفسي في مجلة *أمريكا اليوم*، جامعة كاليفورنيا ، سانتا كروز: " إننا كمستهلكين لدينا قاعدة: إذا كانت السلعة نادرة شحيحة ، فلا بد وأن تكون جيدة ذات قيمة"

ويسلك العاملون في مجال الإعلانات طبقاً لهذه الظاهرة أسلوب أن سلعة ما متوفرة :" لفترة محدودة فقط:" أو "لدينا فقط ٥٠,٠٠٠ قطعة من هذه السلعة بعد تحطم القوالب"

هيستريا لعبة بيني بيبي

في عام ١٩٩٨ كان جنون اللعبة الجديدة بينيز في الولايات المتحدة،قد بلغ مبلغه وازدحمت متاجر اللعب بالأطفال يتشاجرون من أجل الإمساك قدر الإمكان بهذه اللعب الممتعة التي يسهل ضمها بالذراعين.

ومع ذلك فإن جنون هذه اللعبة يختلف عن بدع اللعب في الماضي ، مثل لعبة داعبني يا إلمو التي ظهرت لأول مرة عام ١٩٩٤ ونشأت عنها سوق ثانوية،

وبلغت مبيعات لعبــة بينـيز ذات الطـراز الأقـدم ألـف مـرة قـدر اللعبـة الأصلية وسعرها ٥دولارت.

لقد نشأت لعبة بينيز على يد أحد التجار البارعين، ويدعــى تـاى وورنـر، وباستغلال عامل الندرة، استطاع وورنر أن يحدث نقصاً من اللعب فـى السـوق ، وذلك بأن سحب منها بعض اللعب بصورة محددة، كما أوقـف إنتاجـها، بينما استمر في إنتاج طـرز جديـدة منـها ، فـارتفعت أسـعار اللعـب السـابقة وتسـابق الزبائن وراء اللعب التى يظنون أنها نادرة وقيمة، وكتبت مارجريت مانيكس فى مجلة *يو إس نيوز وورلد ريبورت* : "بدأ الناس في محاولة تخمين أى اللعب يتـم سحبها فى المرة القادمة، بينما بدأ آخرون ممن يخافون نفاذ اللعب فى شراء كل لعبة من لعب بينيز"

شركة فيشر ترافل للسياحة ومبدأ التخصص

إن شركة فيشر السياحية شركة متخصصة صغيرة فى نيويورك ، تتبع مبدأ الندرة فى تشييد شركاتها المربحة فى مجال السياحة الخارجية المتميزة من أجل المترفين والمشاهير.

وتختار شركة فيشر ترافل قائمة تضـم ٥٠٠ مـن الشـركات والملاهـى "ذات الشهرة الكبيرة" تشمل المغولى كوينسى جونس، ولا عب السلة الأسـطورة مـاجيك جونسـون، ومصمـم الأزيـاء دونـا كـاران، بالإضافـة إلى أعضـــاء أسـرة الأثريـاء فاندربيلت ، ورروكفلر.

ولكى تدعم مبدأها فى التخصص لا تقوم شركة فيشر بالإعلان أبـداً ، كما أن رقم هاتفها غير مدرج فى الدليل، وتوزع بطاقات عمـل لا تحمـل سـوى اسم وعنوان الوكالة بدون رقم هاتفي، ويحضر العملاء إلى الشركة بصفة شخصية "

دى بيرز- سحرة الندرة

لا أحد يدرك قوة مبـدأ النـدرة أفضـل مـن دى بـيرز ، عمالقـة مجموعـات مناجم الألماس فى جنوب أفريقيا. لقد كان الألماس نادراً حقيقة، ولهذا كان سـعره مرتفعًا منذ قرنين من الزمان.

ولكن لم يعد الألماس اليوم نادرًا ، ومنذ الستينيات ارتفع ناتج الألماس من ١٥ مليون قيراطًا إلى ١٠٠ مليون قيراط سنويًا، وصار مستقرًا يناسب أعداد المقدمين على الزواج، ورغم ذلك فقد زاد متوسط سعر الألماس ٥٠٪ فيما بين ١٩٨٦، ١٩٩٦

لماذا إذن كان السعر مرتفعاً إلى هذه الدرجة؟ الإجابة هي احتكار شركة دى بيرز، إذ إن جميع إنتاج العالم من الألماس يتم بيعه من خلال شبكة شركة دى بيرز التى تتحكم فى الإنتاج، فلا تفي بطلبات جميع تجار الجملة ، وتبلغ الصفقات سنويًا عشر صفقات باختيار ١٥٠ فقط من تجار الألماس ، حيث تفرض دى بيرز بذلك كلا من الإنتاج والسعر، بدون مفاوضات.

ويوزع على كل تاجر صندوق بنى بسيط مملوء بأحجار الألماس، ولا يوجد لأى تاجر خيار ، فإما أن يأخذ الصندوق أو يتركه ، وعادة ما يأخذه، وإلا فإنه لن يكون ضمن المشتركين فى العملية فى العام اللاحق، وهناك الكثيرون ممن يحلون محله من التجار الآخرين هو وغيره ممن لم يأخذوا صناديقهم.

وإلى جانب التحكم فى إنتاج الألماس فإن شركة دى بيرز استغلت ميزتها فى التحكم فى الندرة وتحديد الطلب.

لم تشجع شركة دى بيرز الناس على بيع الألماس لديهم، وذلك عن طريق حملة " الألماس إلى الأبد" لوقف المنافسة المتزايدة للألماس المستعمل ، وأول شعار بارع تم اتباعه عام ١٩٤٧ حقق ميزتين بضربة واحدة "يستجلب الألماس الحب الأبدى ولا يفقد أبداً بريقه وقيمته"

وفى كل عام تنفق شركة دى بيرز ما يقرب من ٢٠٠مليون دولار فى الإعلانات فى جميع أرجاء المعمورة ، وبصورة أساسية فى محلات السيدات، حيث تعرض صورة السيدة وحبيبها ، وهى تتحلى بالألماس ، وأسفل الصورة عبارة : " الألماس إلى الأبد"

وتوحى الإعلانات للرجال باختيار جواهر من الألماس تعبر بصدق عن مدى شعورهم تجاه النساء اللائى يعشقونهم، ولا بأس عندئذ من أن ينفق الرجل مرتب شهرين ما دامت المعشوقة سوف ترتدى فى أصبعها خاتم الألماس بقية حياتها رمزاً لحبها.

إن لملك الألماس هارى أوبنهايمر الفضل فى تحويل الألماس إلى جواهر أساسية للطبقة المتوسطة من الناس، إذ ركز فى إعلاناته عن شركة دى بيرز بربط الألماس بحفلات الزفاف وأعياد الميلاد وحفلات الخطبة، ولقد زادت المبيعات فى الأعوام من ١٩٣٩، إلى ١٩٤١ بنسبة ٥٥٪ فى أمريكا.

لقد حولت شركة دى بيرز شراء خاتم الزواج الألماس إلى عادة يابانية، ففى عام ١٩٦٧ تسلمت عروس واحدة فقط من بين عشرين عروساً خاتماً من الألماس ، وبات الآن أمراً ضرورياً هذا الخاتم من الألماس عند الزواج فى اليابان التى صارت أكبر عميل على مستوى العالم فى مجوهرات الألماس

وعندما بدأ ظهور أعداد ضخمة من مجوهرات الألماس الروسية المتواضعة رخيصة الثمن فى الأسواق، أشاعت شركة دى بيرز "خاتم الأبدية" خاتم عيد الميلاد المرصع بأحجار كريمة رخيصة— فى عيد الميلاد العاشر للزواج لكل زوجين تبعا للشعار: "أظهر أنك تود أن تتزوجها مرات ومرات" ومنذ بداية هذه الحملة قفزت مبيعات خاتم الخلود بنسبة ٤٠٠٪.

ومن خلال هذا الرقم القياسي للرغبة المتزايدة، فلا عجب أن تقول مجلة "الإكونومست إن العاملين فى شركة دى بيرز " أثبتوا أنهم أعظم البائعين فى هذا القرن" ولا زالت مبيعات شركة دى بيرز من الألماس فى ازدياد مستمر لقد أقنعت شركة دى بيرز مؤسسة "باى ووتش" أن تخصص حلقة كاملة حول شراء خاتم الزواج"

ورغم ذلك فلم يزل الناتج يفوق الطلب، ويتساءل مراقبو الصناعة عما إذا كان بوسع شركة دى بيرز أن تستمر فى احتكارها لسوق الألماس باتباعها أسطورة الندرة.

شعار ننتندو: الأقل هو الأكثر

يستغل ننتندو منتج ألعاب الفيديو اليابانى مبدأ الندرة كلما أمكن ، فقد أوجد عام ١٩٨٨ نقصاً كبيرًا فى خراطيش لعب الفيديو جيم التى طلب منها تجار الجملة ١١٠ مليون خرطوشة ، فلم ينتج منها ننتندو سوى ٣٣ مليون قطعة (ملحوظة: عادة ما يطلب تجار الجملة أكثر مما يبيعون).

وأدى النقص في الخراطيش إلى زيادة شعبيتها، إذ تسبب ذلك في تهيئة الوسط الإعلامي لصالح ننتندو، تلك الشركة التي سمحت بصورة تقليدية بارتقاء المبيعات بنسبة ٢٪.

إن نقص خراطيش الفيديو جيم، خصوصاً في الأعياد، ساعد تجار الجملة على بيع كل إنتاج شركة ننتندو، لأن أولياء الأمور يميلون إلى شراء ما هو أقل شعبية لأطفالهم بدلاً من تركهم بلا لعب.

وبعد الأعياد يطلب الأطفال من آبائهم التوجه إلى متاجر اللعب لمتابعة وصول منتجات جديدة، ولذلك أمكن لشركة ننتندو مضاعفة نسبة البيع، ولقد كانت حالة نادرة بحق لا يمكن تعويضها.

الندرة والطلب

ألم نتساءل يوماً إذ شاهدت بعض المطاعم كاملة العدد، بينما لا تزال صفوف تنتظر خارجها عن السبب؟ إن هذه الصفوف الطويلة تجعل المطاعم على ما يبدو أكثر شعبية وأهمية ، لماذا إذن لا تحد المطاعم من صفوف الانتظار بزيادة أسعارها؟ إنها لا تفعل ذلك تفادياً لاستبعاد عامل الندرة، وحتى لا يتقلص الطلب.

الندرة والأزياء والجمال

لقد شيدت إمبراطوريات الأزياء العالمية على أساس تفهم مبدأ الندرة، ويحظى مصممو الأزياء بشهرتهم من جراء تصميم هيئة فريدة مختلفة

وعندما تتحقق شهرة لمصمم الأزياء ، فإن مصممي الأزياء يكتسبون قيمة أكبر بطبع أسمائهم على المنتجات مثل أربطة العنق والنظارات والساعات.

ولقد أخفق كثير من مصممي الأزياء البارزين في إدراك مدى اعتماد صورتهم وسمعتهم على الندرة النسبية، ففي أواخر الثمانينيات سمحت شركة جوتشي بظهور شعارها على ٢٢,٠٠٠ بند من منتجاتها، وفي عام ١٩٨٩ أدت زيادة العرض إلى الهبوط بنسبة ٢٥٪ في أمريكا.

ومن أجل استرداد سمعة الصنف خفضت شركة جوتشى من طبع اسمها إلى ٥,٠٠٠ بدلا من ١٠,٠٠٠ وكذلك فى منافذ البيع من ٢٥٨٠ إلى ٣٠٠ مما أدى إلى استعادتها لسمعتها ، ومرة أخرى تم اتباع مبدأ الندرة فاستعادت شركة جوتشى وضعها.

وكذلك الحال بالنسبة لشركة شانيل التى اتبعت استراتيجية مماثلة بتقليل المنافذ وزيادة الأسعار والبيع من خلال بوتيكات شانيل الاحتكارية.

إن مبدأ الندرة يؤثر على مدى إدراكنا للجمال ، وهناك أغنية تقول كلماتها : " الفتيات يظهرن كلهن أفتن عند انتهاء المواعيد" هذه الأغنية أساسها علم النفس حقاً، وهى وليدة التجريب.

الندرة والفخ الوهمى

يمكن تحقيق مبدأ الندرة بإيجاد بدائل وهمية ، فمثلاً ، تخيل ما تقوم به شركات الكمبيوتر أحياناً عندما تعلن عن منتجاتها قبل إنتاجها بسنوات.

وفجاءة يكون لدى المشترين بديل وهمى إن المنتجات التى تدرسها حالياً تبدو أقل جاذبية ، لأنك تقارنها مع بديل وهمى وينتابك القلق "إذا كان ما يقولونه هو حقاً بمثابة طفرة، فسوف أفاجأ بديناصور، فلعل من الأفضل أن أنتظر"

وفى مرات كثيرة لا تتوافر هذه المنتجات أو قد تكون فى أولى مراحل إنتاجها ، وهو أمر مألوف فى صناعة البرمجيات، حتى إن المعلقين يسمون المنتجات التى يعلن عنها مقدماً ، وليست متوفرة بانها "تتبخر"

إن محترفى الإقناع يستخدمون الوهم فى التأثير، ولا عجب أن بعض أكاديميات الإقناع تطلق على هذه الظاهرة اسم الفخ الوهمى

الندرة والمعلومات

لا ينطبق مبدأ الندرة على السلع المادية فقط، بل ينطبق أيضًا على المعلومات والرسائل والاتصالات والمعرفة، بنفس القوة

في إحدى التجارب تم تصنيف مستوردي لحوم الأبقار (السوبر ماركت. ومنافذ بيع الأغذية بالجملة) إلى ثلاث مجموعات، وتم الاتصال هاتفياً بزبائن المجموعة الأولى كالمعتاد بواسطة أخصائي البيع مع نفس نسبة المبيعات المطلوب توريدها.

أما المجموعة الثانية فتم إخطارها بنسبة المبيعات المعتادة، بالإضافة إلى أن هناك نقصاً في اللحوم يحتمل حدوثه خلال الأشهر القليلة القادمة ، فاشترت هذه المجموعة ضعف ما اشترته المجموعة الأولى التي حصلت فقط على النصيب المعهود من المبيعات.

> سر المهنة أن تعرف شيئاً لا يعرفه الآخرون.
>
> — أرسطو أوناسيس

وأما المجموعة الثالثة فقد تسلمت نسبة المبيعات المعتادة، مع إطلاعها على أمر الندرة وإخطارها فقط بأن هذه المعلومات قد وصلتها هذه المرة من شركة ما محتكرة.

لقد عرفت هذه المجموعة الثالثة من الزبائن معلومات عن طريق "العلاقات العامة الاحتكارية" فاشترت ستة أضعاف ما اشتراه الزبائن الذين تسلموا فقط النسبة المعهودة من المبيعات

ويقول في هذا الصدد الأستاذ روبرت كيالديني أستاذ علم النفس: " الدلالة هي أن الأخبار التي تضمنت ندرة المعلومات كانت هي ذاتها نادرة إلى الحد الذي جعلها مقنعة، على نحو خاص"

المحلفون والمعلومات المحظورة

تم اختيار تأثير مبدأ الندرة على وفرة المعلومات، وذلك من خلال بحث هام تم إجراؤه في مدرسة الحقوق بجامعة شيكاغو لبيان مدى تأثر المحلفين عند اتخاذ قراراتهم.

تبين أنه عندما يستبعد القضاة معلومات ترامت إلى سمع المحلَّف، فإن هذه المعلومات لا يعتد بها لدى القضاة لأنها في حكم المحظورة ، وعندئذ يعتبر المحلفون هذه المعلومات ذات قيمة كبيرة، إذ إنها بمجرد حجبها (أي جعلها ذات ندرة) تصبح ذات قيمة.

الرقابة

تم التوصل إلى نتائج مماثلة فى دراسات بشأن الرقابة على تصرفات البشر، ففى إحدى التجارب يقوم طلاب الكلية بقراءة لوصف كتاب شبيه إلى حد كبير بالنسخة العادية ذات الغلاف الورقى.

وأخبر نصف الطلاب أن ذلك الكتاب "قد حظر تداوله لمدة ٢١عاماً" وعندما تم إبلاغ الطلاب رسالة الحظر صار الكتاب مرغوباً أكثر، وقال أكثرهم إنهم يودون قراءته، على عكس الطلاب الذين كانت لديهم نسخة الكتاب غير المحظورة، إن الناس يتأثرون بنفس الطريقة بالنسبة للأفلام المحظورة وكذا مجلات المراهقين.

أفضل الظروف للندرة

يطبق مبدأ الندرة أفضل تطبيق عندما تصبح الأشياء لدينا ذات ندرة بصورة مفاجئة، وعندئذ ترتفع قيمتها، وعلاوة على ذلك ، فإننا نرغب فى الأشياء بصورة كبيرة عندما نضطر للتنافس من أجلها.

المنافسة على الموارد

يجب على أى فرد يقف فى طابور الانتظار أمام متجر أن يدرك لماذا يلجأ تجار الجملة لإيجاد سعر منافس، فعادة ما يعرضون بعض السلع النادرة بشىء من الخسارة ، وعندئذ يتسابق المشترون على شراء سلع ، ما كانوا يقيمون لها وزناً.

فى عام ١٩٨٥ كانت لعبة الأطفال دمية (القرنبيط) هى أفضل لعبة فى السوق ، لأنها كانت فريدة (وبالتالى نادرة) وكان جمهور المشترين مولعاً بها، وكانت كل دمية لها أوراق اعتمادها الخاصة بها.

ومع ذلك فقد قامت شركة كوليكو بالتحكم فى الطلب بصورة مشدده بأن قللت العدد المعروض فى المتاجر، التى اضطرت لعمل سحب يانصيب لمعرفة من الفائز بفرصة شراء الدمية، ولجأ البعض لعقد مزادات لبيع الدمى بما يزيد على

٢٠٠ دولار للدمية، وفى عام ١٩٨٥ وصل سعر لعبة دمية(القرنبيط) إلى ٦٠٠دولار للقطعة.

إن مجرد إدراك أنه يتعين عليك المنافسة على موارد نادرة يعد حافزاً قوياً، ولذلك يجلب البائعون منافسين وهميين كى يخدعوا المترددين من المشترين. إن الوسيط العقارى (سمسار العقارات) الذى يحاول بيع منزل بصورة سريعة، يخطر الزبائن بأن اثنين من المحترفين فى مجال المشروعات ممن لديهم وفرة فى المال قد انتقلا إلى المدينة بحثاً عن منزل للبيع، وسوف يقدمان عرضاً لشراء المنزل، ولذلك يشعر الزبون بأنه واقع تحت الضغط، فسارع إلى تأكيد عرضه للشراء أو الزيادة السعر عما سبق تقديمه فى العرض.

المزادات ولعنة الفائز

إن المزاد مكمن الخطر، لأن الندرة والمنافسة يؤديان إلى رفع السعر بالمزاد، ولكى أبين سهولة اتباع المنافسة فى المزادمن أجل صيد الآخرين، فإننى أحياناً أقوم بممارسة لعبة تسمى "مزاد سند الدولار"، وقد قام مبتكر هذه اللعبة مارتن شوبيك (أستاذ اقتصاد فى جامعة ييل) باختبارها أثناء حفل أقيم بالجامعة. حاول تجربة هذه اللعبة، وسوف تحصل على بعض المال، ولكنك سوف تفقد بعض الأصدقاء مقابل ذلك.

أخرج ورقة من فئة عشرة دولارات من جيبك، وأعلن أنك سوف تمنحها لأعلى مزايد. هناك ثلاث قواعد بسيطة:

١-المزايدة فى حدود دولار واحد ومضاعفاته.

٢- أعلى مزايد سوف يحصل على ١٠دولارات، ويقوم *المزايد* الذى يليه بدفع سعر مزاده للدلال، فمثلاً إذا كان مزاد بينى ٥ دولارات ومزاد جيرى ٤ دولارات ووقف المزاد عند هذه المرحلة، فإن الدلال يدفع ٥ دولارات لبينى (١٠دولارات ناقص قيمة المزاد) أما جيرى، وهو التالى لأكبر مزاد فسوف يدفع ٤ دولارات للدلال.

٣- ينتهى المزاد عند انقضاء دقيقة واحدة دون أى زيادة جديدة على ما وصل إليه المزاد.

ومن خلال مزاد نمطي ، يقوم كل فرد بالمزايدة بصورة محمومة حتى يصل المزاد إلى ٥ دولارات أو ٦ دولارات، وعند هذه المرحلة ينسحب المزايدون ما عدا أعلى مزايدين، يستمران في المزايدة بمفردهما حتى يصلا إلى ١٠ دولارات و٩دولارات) وعند هذه المرحلة يفكران أيستمران أم لا ، وغالباً يزايد صاحب الـ ٩ دولارات حتى ١١ دولاراً، وعندئذ يشتد المزاد مرة أخرى ليصل إلى ١٤ دولارًا أو أكثر.

وغالباً ما تنتهي اللعبة عندما يرفع أحد المزايدين المزاد بصورة شديدة مفاجئة بعرض ٢٠دولارًا، ليزيد على المزاد البالغ ١٥ دولاراً مثلاً، فيجمع الدلال ١٥ دولاراً من الخاسر و١٠ دولارات من " الفائز" وبطبيعة الحال فليس هناك فائز، ومغزى اللعبة عندما يزيد المزاد على ١٠ دولارات هو تجنب الخسارة ـ من أجل إنقاذ ماء الوجه، وما بدأ كمباراة ودية سرعان ما يتحول إلى معركة سيكولوجية"

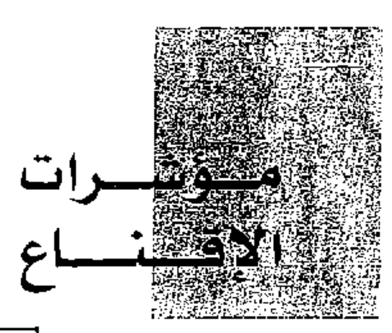
ذلك هو ما حدث عند ما دفع المليونير الأسترالي الأسبق آلان بوند أكثر من ٥٠مليون دولار في لوحة فنسنت فان جوخ المساة *زهور السوسن*، وكانت لوحة فريدة يصعب جدًا تقييمها بصورة موضوعية وصارت ملكاً لبوند بعد أن رسا عليه المزاد إن أغلب المشترين المحترفين المراقبين لسير الأحداث قالوا إن بوند دفع أكثر مما ينبغي، وعلى أي الحالات، فإن ارتفاع المزاد أكثر من اللازم أمر عادي في المزادات، حتى إن المتخصصين يطلقون عليه "لعنة الفائز" وعندما انهارت إمبراطورية بوند اضطر إلى بيع لوحة زهور السوسن بخسارة فادحة.

في عام ١٩٩٦ أدار سوزربي مزاداً لبيع المقتنيات الشخصية الخاصة بجاكي كنيدي، والجميع يعلم قيمة هذه المقتنيات، وقام سوزربي ببيع ما يزيد على مائة ألف كتالوج قبل المزاد (بسعر ٩٠دولاراً للكتالوج ذي الغلاف الفاخر، ٤٥ دولارًا للكتالوج ذي الغلاف العادي) وخلال أسبوع كانت المقتنيات معروضة للبيع في المزاد في حضور أربعين ألفاً من الشهود.

ولكن الأسعار المتوقعة حادت كثيراً عما كان مقدراً للمزاد النهائي، وهكذا كان جنون المنافسة، حتى لقد وصل سعر دبوس البروش الذي يساوي من ٥٦ ألف إلى ٥٨ ألف دولار في المزاد إلى ٤١٥ ألف دولار ، أما أدوات الجولف الخاصة بجون كنيدي وهي ماركة ما كجريجور وثمنها التقديري من ٧٠٠ إلى

٩٠٠ دولار فقد وصل سعرها فى المزاد إلى ٧٧٢,٥٠٠ دولار، وأما صندوق السيجار المقدر ثمنه بمبلغ من ٢٠٠٠ إلى ٢٥٠٠ دولار فقد وصل بـه السـعر فـى المـزاد إلى ٥٤٧,٥٠٠ دولار، كما أن ولاعة السجائر المحفور عليها الحرف J والمقدر سعرها من ٣٠٠ إلى ٤٠٠ دولار وصل سعرها فى المزاد إلى ٥٨٥,٠٠٠ دولار.

وهكذا تتحقق لعنة الفائز مرة أخرى.



مؤشرات الإقناع

١ أكد على الندرة بتحسين السمات الفريدة لما تعرضه.

٢ عندما يكون لديك معلومات فريدة، فعليك البيع بقيمة الندرة، مع زيادة الفوائد التى يمكن تحقيقها باستغلال المعلومات.

٣ عندما ترغب فى تكوين صورة أو صنف أساسه الاحتكار:

- حدد سعراً أوليًّا.
- لا تسمح بتخفيض السعر.
- ليكن البيع من خلال منافذ انتقائية.
- ليكن العرض أقل من الطلب.

٤ فى حالة المزادات احذر "لعنة الفائز" وليكن هناك حد أقصى تتمسك به قبل بدء المزاد.

الفصل ٢٠

محرك الإقناع السادس: الامتثال

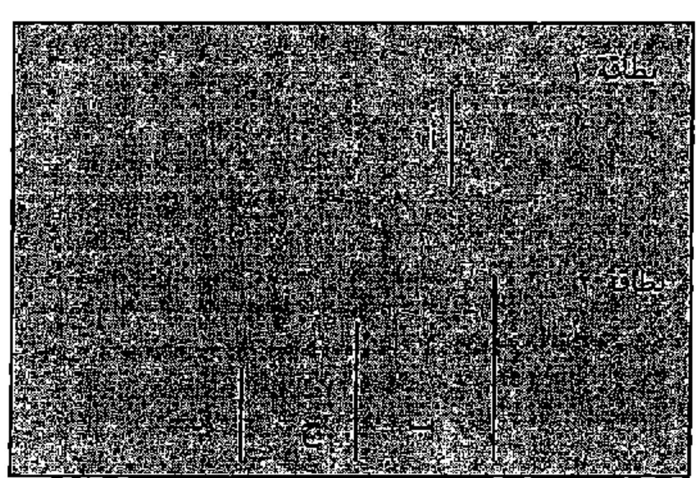
اتباع الأغلبية

الامتثال – اتباع العرف السائد

تأثير الامتثال

أن يكون الفرد أحد أعضاء الفريق أو يتبع الأغلبية، فإن ذلك من عوامل قوة التأثير، وأسوق لك مثالاً بسيطاً للتوضيح انظر إلى الخط المشار إليه بالرمز أ على البطاقة رقم ١ فى شكل ٢٠-١ وحدد طوله

شكل ٢٠١– اختبار آش

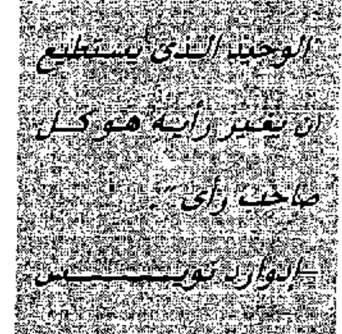


والآن قارن طول الخط ا مع أطوال الخطوط ب، ج، د، وقبل أن تسترسل في القراءة حدد أى الخطوط أقرب فى طوله إلى طول الخط أ. من الواضح أنه الخط ب بطبيعة الحال وفى الحقيقة، يبدو واضحاً جداً، حتى إن القول بغير ذلك –قبل أن تجيب– يعود إلى خلل فى نظر القائل أو القائلة فلا تقطع بإجابة أبداً، وإذا كان تفكيرك على هذا النحو فأنت مخطىء.

في منتصف الخمسينيات دعا عالم النفس البارع سولومون آش مجموعة صغيرة من الأفراد إلى أن يحضروا إلى نفس الحجرة ، وكان الجميع ما عدا واحداً عيوناً لصالح آش الذى أخطرهم أن يقولوا بأن الخط ج له نفس طوال الخط أ، والآن تخيل ما سوف يحدث. كل فرد سوف يخبرك بما تعتقد أنها الإجابة الخاطئة ، وتخبرك أحاسيسك بأن الخط ب هو الإجابة الصحيحة، ولكن كل فرد من حولك مقتنع بأن الخط ج هو الخط الصحيح.

فهل تخالف المجموعة وتقاوم ضغطها في الامتثال؟ إن القليلين يفعلون ذلك ، ووجد آش أن ٧٥٪ من الناس الذين تواجههم هذه المعضلة يخالفون إدراكهم ويتبعون الأغلبية أو العرف السائد.

إن طريقة التفكير مألوفة لكل فرد توجه إلى اجتماع في شركة ما أو مؤسسة، فهل تتمسك بوجهات نظرك أم ترضخ لآراء المجموعة ؟



تأثير باندواجن (تأثير عربة الفرح)

غالباً ما يوافق الناس على ما يعتقدون أنه رأى مألوف، فنحن نبتهج ونصفق عندما تكون ضيوفاً في عروض تليفزيونية ، حتى لو علمنا أن التصفيق مبدئيًا كان مفتعلاً وإلكترونيًا.

استطلاعات الرأى

تخبرنا استطلاعات الرأى بما يفكر فيه الناس، وهي تؤثر على مدى تصرفاتنا تجاهها. إنها سلطة تأثير الامتثال.

إنقاذ الأرواح

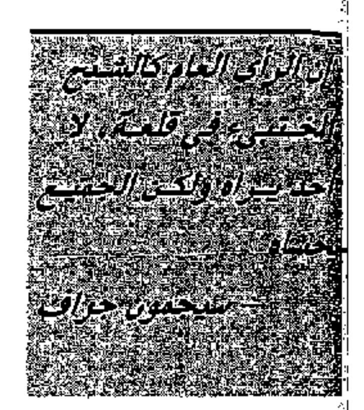
انتشر باحثو جامعة أريزونا سرًا داخل مؤسسة بيلي جراهام، فوجدوا أنه قبل وصول جراهام إلى المدينة لإلقاء.خطابه كان جيش محلى من ٦,٠٠٠ متطوع ينتشر "للتأثير على الرأى العام"

برامج الدعاية

إذا شاهدت أحد برامج الدعاية ، فسوف يتملكك العجب من جراء إنفاق الوقت والمال بكثرة من أجل قراءة أسماء المتبرعين بالمال، ودلالة الرسالة كالآتى: لقد تبرع الكثيرون ، فلماذا لا تتبرعون؟

وغالبا ما تقوم جماهير غفيرة بوضع قليل من الأوراق المالية فى صناديق التبرعات" للإيحاء للمتبرعين الآخرين بأن العملة الورقية هى "المثلى" وكذلك الحال فى بعض دور العبادة حيث يقوم المرشدون بتوجيه الناس الوجهة السليمة.

قهر الشعور بعدم الأمان



إن مسايرة الأغلبية تعيننا على التخلص من مخاوفنا، فمثلاً إن استثماراً يبلغ ملايين الدولارات فى مجال الحاسبات الآلية الجديدة يبدو أقل مجازفة إذا ما علمنا أن الآخرين أقدموا على نفس العمل.

وعندما تسيدت شركة آى بى إم (I. B.M) فى مجال صناعة الحاسبات الآلية، استطاعت إزاحة هذه المخاوف. ومن هنا كان التعبير: "لن يفقد من يقتنى جهاز كمبيوتر آى. بى. إم (I . B.M) وظيفته"

الإعلان والشعبية

من الأهداف الأساسية للإعلان زيادة الإقبال الشعبى على المنتجات يقول الدكتور ماكس سازارلاند أستاذ التسويق: " كلما زاد الإعلان عن الصنف كلما زادت شعبيته إن الشعبية هى بمثابة مغناطيس، فهى تزيد من قوة الجذب إننا كمستهلكين نحس بأن سلعة ما اكتسبت شعبية لمجرد الإعلان عنها".

طرق الإعلان

يتحسس كثير من المعلنين حاجتنا للامتثال الاجتماعى فيخبروننا بأن منتجهم هو أفضل الأصناف وأكثرها مبيعاً أو انتشاراً، وتعد الكتب أروج السلع، وهذه الإعلانات لا تفرض المنتج فرضاً بقدر ما تؤكد على أن الجميع يشترونه.

أخطار الرأى الجماعى

إنَّ اتباع رأى الأغلبية عند اتخاذ القرارات الهامة يسوق إلى مواقف عصيبة.

فشل غزو خليج الخنازير

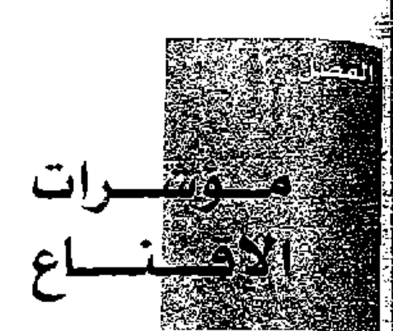
بعد يومين من تولى جون كنيدى رئاسة أمريكا، رفعت له وكالة المخابرات المركزية CIA تقريراً بخطة جيش من الخونة من المنفيين الكوبيين لغزو كوبا، ثم فى غضون ثمانين يومًا قامت مجموعة من مستشارى الرئيس بمناقشة التفاصيل، وفى ١٧ إبريل ١٩٦١ قام ١٤٠٠ من المتمردين الكوبيين بغزو الأراضى الكوبية.

لقد فشل الهجوم فشلاً ذريعاً ، ولم تسر الأمور فى المسار السليم، وفى اليوم الثالث قامت قوات كاسترو بقتل وسجن كل الغزاة، ولما فشل الغزو ذهل كنيدى وقال: " كيف يبلغ بى غبائى إلى الحد الذى آمرهم فيه بالهجوم؟"

يعتبر بحث إرفنج جانيس أن السبب الأساسى للكارثة كان الفكر الجماعى أو فكر الأغلبية، ففى الاجتماعات التى سبقت الغزو كان لدى جميع مستشارى كنيدى معلومات كثيرة مشتتة، لو عرضت لأعاد كنيدى النظر فى مسألة الغزو ودراسته من جديد.

لقد افترضت أغلبية المجموعة أن الغزو قد يؤدى إلى تمرد كوبى مسلح سرى محلى يحسم الأمور بشأن نجاح الحملة العسكرية ، لأن قوات الغزو وقوامها ١٤٠٠ مقاتل لا يمكنها مواجهة جيش كوبى قوى قوامه ٢٠,٠٠٠ من المقاتلين الأشداء، ومع ذلك فلم يقدم أى مستشار لكنيدى تقريراً سرياً باستطلاع الرأى، يبين المؤازرة التامة من أغلبية الكوبيين لكاسترو.

ولقد أشار تيودور سورنسون مستشار كنيدى بالقول: "إن اجتماعاتنا تمت فى جو غريب من إجماع مسبق على الموافقة" وأثناء الاجتماعات الهامة لم يعارض أحد المغامرة أو يقدم اقتراحاً بخطط بديلة، ولكن سورنسون كان يعتقد: "لو أن أحد المستشارين الكبار عارض المغامرة، لتخلى كنيدى قطعاً عن هذه الفكرة"



مؤشرات الإقناع

❶ أكد على أن ما تعرضه أمر مرغوب فيه ومألوف أو منحى من اتجاه.

❷ أو كل عن نفسك أو عن منتجاتك مع الأفراد أو الشركات من يستطيع انتزاع الإقناع من المعجبين أو حتى منافستهم أو حذو حذوهم.

❸ بين جوانب إخفاق الأفراد أو الهيئات التي رفضت مسايرة الاتجاه أو التيار.

الفصل ٢١ المحرك السابع للإقناع: المحبة

الأصدقاء لا يخذلونك

المحبة: الطلق السحرى

المراسلون المحبوبون أكثر إقناعاً. إننا نحاول إرضاء من نحب ومن هو على قدر من الجاذبية

يقول روجر إيلز خبير المراسلة والمستشار لكل من الرئيسين، ريجان وبوش: " إذا استطعت أن تتحكم فى عنصر واحد من الاتصالات الشخصية أقوى من أى شىء تناولناه، فذلك هو خاصية أن تكون محبوباً، التى أطلق عليها اسم الطلْق السحرى، لأنك إذا نلت محبة نظَّارتك وجمهورك ، فسوف يتغاضون عن أى زلل يقع منك، وإلا فإنهم إذا يحبوك فلن يبالوا بأى شىء جديد تقوم بأدائه.

الصداقة والإقناع

هناك ثلاثة أنواع من الأصدقاء وهم الأصدقاء المقربون والأصدقاء العابرون والأصدقاء المزعجون
— هنرى آدامز

إذا حضرت مرة حفل عمل لشركة Tuppewarw، فستعلم سبب استثمار محترفينا فى الإذعان لرغبتنا الطبيعية فى مؤازرة من نكنُّ لهم حباً أكبر.

ورغم أن مَنْ الحفل يكرم الوفادة ويستعرض محاسن السلع هم ممثلوا الشركة، إلا أن مصدر التأثير الحقيقى لشراء البضائع أثناء الحفل يأتى من صديقة "تقوم بدور مضيفة الحفل، فما حيلتك وأنت فى بيت صديقتك تتمتع بكرم الوفادة، وقد مارست الألعاب مع سائر شهود الحفل، الذين كثيراً ما يصادف أن تجدهم أصدقاء؟

ورغم علمك بأن صديقك سوف يتقاضى عمولة، إلا أن رغبتك فى الشراء تكون مُلحة، ولا يخفى أنك تعلم أن صداقتك تُسْتَغَلُّ، ولا تزال راغباً فى الشراء، فما الذى تملك غير ذلك؟.

قام باحثان هما فرنزر وديفيز، بإجراء أبحاث على مدى التأثير على الناس لعقد الصفقات من خلال إعداد حفلات العمل، واكتشاف قوة رابطة الصداقة وكونها تزيد تقدير المنتج بمقدار الضعف عما هو عليه أو تزيد من قدره.

ولا يمكن نكران النتائج؛ إذ إن عقد الصفقات عن طريق التخطيط لحفلات العمل هو صناعة بلايين الدولارات بمعدل إجمالي مبيعات يزيد على ٢,٥ مليون دولار يومياً

إن مؤسسات البيع وشركات التأمين على سبيل المثال تنصح بائعيها الجدد بإتمام القوائم الأولية للزبائن المرتقبين عن طريق الأصدقاء، وتلك هي "المبيعات" على حد علمهم، وإنهم لعلى حق فيما يزعمون، وليس من غير المألوف لمروجي التأمين أن يستسلموا لمجرد تناقص شبكة أصدقائهم

ومن الأمور العادية جداً لدى مندوبي المبيعات أن يبحثوا عن مصادر للمعلومات ، وأفضل مصدر للمعلومات هو الأصدقاء. إن البائع الذى يطلبك على الهاتف مردداً اسم صديق اقترح عليه "أن يتصل بك هاتفياً" من الصعب أن ترفض عرضه ، فإن ذلك كما لو كنت تتخلى عن صديق

إن كبار مندوبي المبيعات دائماً ما يبدأون بالبحث عن المتشابهات بين خلفياتهم واهتماماتهم ونظائرها لدى عملائهم، إذ إنها تعمق الثقة والعلاقة وتزيد من الرابطة والمحبة بينهم إلى جانب أنها تسرع من عملية البيع.

الوسامة تزيد المحبة

هل تسمح لأفكارك بأن تتأثر تجاه فرد ما لمجرد أنه وسيم حسن المظهر، سواء كان رجلاً أو امرأة؟ رغم أن معظمنا قد يجيب بالسلب، فإن البحث يفضي إلى أن المظهر يلعب دوراً أكبر كثيراً مما يخيل إلينا

لقد أثبت التجارب أن امرأة فاتنة قد تؤثر في الجمهور في عرض لا علاقة له بمظهرها ، وعندما يشاهد الذكور إعلاناً عن سيارة وبجواره امرأة جميلة، فإنهم يقدرون أن السيارة أجود تصميماً وأعلى سعراً وأكثر إغراءً، على نحو يفوق أولئك الذكور الذين لا يرون صورة المرأة تروّج للسيارة.

إذا كنت حسن المظهر فقد تعد أكثر موهبة وأكثر رقة وأكثر ذكاء، والأدهى من ذلك فإن مضفى هذه الصفات قد لا يدرك تحيزه، رجلاً كان أو امرأة.

وفى دراسة عن الانتخابات الفيدرالية الكندية، وجد الباحثون أن المرشحين حسنى المظهر أحرزوا أكثر من ضعف أصوات السياسيين، الذين لا يتمتعون بالوسامة.

ما هى الوسامة؟

ماذا نعنى بالوسيم ؟ لقد وجد الباحثان موراى وبستر، وجاما درسكل أن أهم عناصر الجمال يجارى العرف.

وبفحص مئات من الصور الفوتوغرافية لتصنيفها على أنها جذابة وغير جذابة وجد أن : "الانطباع النهائى عن هذه الصور مثل تغيرات طفيفة جداً فى تسريحة الشعر ووزن الجسم بسبب الأزياء قد يكون أمراً جيوياً يحول غير الوسيم إلى وسيم وبالعكس"

وكانت النتيجة أن : "الوسامة خاصية تمنحنا انطباعاً فورياً عن طبيعة الشخص، وهكذا إذا حضر شخص ما اجتماعاً (وهو متأنق من أجل النجاح) ولم يتفوه بشيء، فإن الكثيرين يصفونه بالرزانة والحكمة"

الوسامة والاتجاهات أو المواقف

عندما تقابل غرباء من الجنس الآخر من ذوى الوسامة ، فقد تجد نفسك بصورة آلية تشاركهم اتجاهاتهم أو مواقفهم.

ومن ناحية أخرى ، إذا عبرت عن موقف أو اتجاه يشاركك فيه شخص غريب ، فإنه سوف يراك أكثر وسامة فى نظره من هؤلاء الذين لا يوافقونه فى اتجاهاته أو مواقفه.

الوسامة والجاذبية

إن ذوي الوسامة من الرجال لهم تأثير بالغ على الحسناوات، ودائماً ما يُرغبُ فيهم وينظر إليهم باحترام أكثر ممن يقلون عنهم فى الوسامة من المنافسين.

وأحياناً تكتشف الحسناوات أن جاذبيتهن في غير صالحهن.

ولقد كشف بحث جديد النقاب عن حقيقة أن فرص النساء الحسناوات في كسب الترقيات أكثر من فرص زميلاتهن الأقل جاذبية- إلا إذا كن يتنافسن من أجل وظيفة غير تقليدية

وهاك عينة "إذا كنت مديراً تنفيذياً في (عالم الرجال) التقليدي، فقد تتوقع صعوبة بشأن الاعتراف بك من حيث قدرتك وتكاملك للحصول على ترقية تفوق ما تتعرض له امرأة لا تتمتع بقسط من الجاذبية بالرغم من أن وسامتك قد تمنحك على نحو نموذجي ميزة في أكثر من وظيفة نسائية، كعالم في شؤون الغذاء أو خبير بأزياء النساء.

الوسامة والعدالة

تؤثر الوسامة أيضا على فرص نجاحك في ساحة القضاء، فإذا كنت متهمًا بجريمة السرقة أو غيرها فإن نظراتك الطيبة على ما يبدو لن يكون لها أي دور، ولكن قد يراك القاضي بريئًا بالنسبة لمن هو دونك في الوسامة.

وعلى أية حال إذا استخدمت حسن مظهرك في ارتكاب جريمة نصب واحتيال ، فقد يميل القاضي إلى إدانتك.

التشابه يزيد المحبة

أمر طبيعي أنك لست بحاجة لأن تكون وسيما لكي تكون محبوباً، فالناس يحبون أيضا من يشبهونهم

لقد كان جيمي كارتر مجهولاً كرجل سياسي وطني في عام ١٩٧٥، وقد قام بإلقاء آلاف الخطب أثناء الترشيح لرئاسة أمريكا ، وكانت كل خطبه تبدأ هكذا:

"أنا جيمي كارتر ، أنحدر من مدينة صغيرة في الجنوب إنني فلاح متدين ، ورب أسرة أعيش مع زوجتي روزالين وابنتي آمي، ولقد أديت الخدمة العسكرية بالأسطول كمهندس نووي ، وكنت محافظاً لولاية جورجيا"

ومن خلال هذه السطور القليلة، كان كارتر يركز على بعض السمات المشتركة مع الكثير من جمهور الحاضرين المنصتين إلى خطبه الذين كانوا (سكان مدن صغيرة)

فلاحين ومرتادى دور العبادة وأرباب أسر وجنوداً ، كما قدم مؤشراً لاتجاهاته الحرفية والسياسية.

ويقول الباحثون مكروسكى، ورتشموند، ودالى، إن هنالك أربع إمارات هامة للتشابه الموقف أو الاتجاه ، الفضائل، الثقافة، المظهر.

١- هل يفكر المتحدث مثلى؟

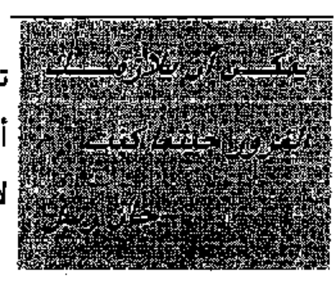
٢- هل يقاسمنى المتحدث فضائلى؟

٣- هل يشاركنى المتحدث ثقافتى؟

٤- هل يشبهنى المتحدث؟

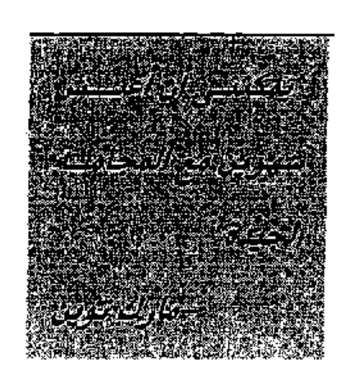
ومن بين هذه الطرق الأربع، فإن المواقف والفضائل المتماثلة هى الأكثر أهمية.

المديح يزيد المحبة



أطلقت *موسوعة جينس للأرقام القياسية* على جو جيرارد عبارة: "أعظم تاجر فى العالم ، فطيلة اثنتى عشرة سنة كان (تاجر السيارات الأول) فى أمريكا ، فقد كان يبيع فى المتوسط خمس سيارات يومياً، فى حين كان منافسوه لا يزيدون على بيع سيارة واحدة

وأرجع جو نجاحه إلى أمرين فقط: السعر المناسب ومحبة الزبائن، ولكى يكون على اتصال بقاعدة الزبائن الضخمة فقد كان يرسل لزبائنه البالغ عددهم ثلاثة عشر ألفاً بطاقة تحية شهريًّا تتغير كل شهر تبعا للموسم، بينما يظل مضمون الرسالة كما هو دائماً :" إنى أحبك". ويبدو ذلك أمرًا مبتذلاً ، إلا أن جو كان يعتقد أنه مفيد ، لقد كان يدرك أن البشر يضعفون أمام الإطراء، كما أن المجاملات تزيد الألفة والمحبة كما يلاحظ بالتجربة، فإن الإطراء أثناء العمل لا يوافق الواقع، فإننا لنبلغ من السذاجة وحسن النية حدًا يجعلنا ننخدع بسهولة أمام النفاق والمداهنة الزائفة.



ويصرح الساسة المحنكون بأنه حتى مارجريت تاتشر، بهيئتها الحديدية الصارمة "كانت تقع بشدة تحت تأثير الوزراء من أمثال سيسيل باركنسون الذى كان يغرقها بمجاملاته"

توكيد العلاقات يزيد المحبة

كثير منا يود أن يحالفه النجاح ، ولذلك عندما يقوم المشاهير والرياضيون الذين ينالون إعجابنا بإطراء منتجاتنا، فإننا نميل إلى اتباع توصياتهم.

وفى عام ١٩٩٦ طلب فورس من الشركات الأمريكية أن تضع أكثر من بليون دولار فى جيوب ألفين من الرياضيين نظير صفقات وحقوق ترخيص - زادت عشرة أضعاف عنها منذ عقد مضى

ويقول فوربس فيما يتعلق بالصفقات: "إن اللاعبين المرحين ينالون حقوقهم أولاً" أما اللاعبون الجفاة مثل شيكاغو بالز ودنيس رودمان ، فإنهم ينتزعون الشعبية، ولكن ليس لأمد طويل.

فى عام ١٩٩٧ كسب رودمان ٦ مليون دولار فى صفقات تجارية مقابل ميشيل جوردان الذى كسب ٤٧ مليون دولار، وتشمل برامج جوردان: نايك، وسارة لى ، ومكدونالد، وولسون جيتوريد، ورايوفاك، ووورلد كام، وبيجان.

وأما أرنولد بالمر لا عب الجولف الأسطورة البالغ من العمر ٦٧ عاماً فقد كسب مائة ألف دولار وهو فى عرض البحر، كما كسب ١٦ مليون دولار من شركات كاديلاك ورولكس وبنزويل"

وأما لا عب الجولف تايجر وودز فإنه يكسب ٢٤ مليون دولار سنويًا.

إشباع الذات

نعلم أن الرياضيين والمشاهير يجزل لهم فى العطاء نظير عقودهم، كما لا نزال كذلك نشترى البضائع والسلع التى تحمل صورهم ، فلماذا؟

يقول عالما النفس أنطونى براتكانيس وإليوت أرونسون: " إننا نتمسك بمعتقداتنا واتجاهاتنا من أجل التعبير عن ذاتنا. إننا عندما نستخدم شفرة الحلاقة المناسبة أو نتناول الطعام الجيد فإننا نقول لأنفسنا "إننى لا أقل منزلة عن لا عب الكرة هذا ، إننى جزء لا يتجزأ من الجذابين بالفريق" ، وعندما نشترى (السلعة السليمة) فإننا نشبع ذاتنا ونعوض نقصنا، فنصبح مثل لاعبينا المفضلين.

هل نقع فريسة مجاراة احتياجاتنا لحسن المظهر؟ ليس ذلك صحيحاً دائماً إننا إذا أغرينا بالتفكير جديًا في نوعية الرسائل والمناقشات، فإننا سنغفل شأن وسامة مؤديها عندما نمحصها، بمعنى أن وسامة المؤدى تكون ضئيلة التأثير عندما نركز على فحوى الرسالة دون الالتفات إليه.

إن للوسامة مزايا ضئيلة في مواقف قد تبدو غير ملائمة، فنحن نتوقع أن يكون الأفراد المستخدمون في إعلانات صابون الشعر ذوى مظهر حسن، لأن المظهر الحسن جزء لا يتجزأ من الهدف، ونحن لا نطلب أن يكون طبيب العائلة متمتعاً بمظهر حسن ، فالمظهر الحسن لا يرجى أن يكون عامل إقناع فى هذه الحالة.

وفى النهاية، فإن تأثير الوسامة غالباً ما يكون قصير الأمد، ولكننا ننشد حسن المظهر فى الزعماء؛ لأننا نود أن نتعرف عليهم، وإلا تبخرت فكرة الإقناع مع الوسامة. إن العاملين فى حقل الإعلان يستبعدون مندوبى الدعاية الذين افتقدوا رونقهم وشهرتهم.



مؤثرات الإقناع

❶ إن أفضل المصادر في الأعمال والسياسة عادةً ما يكونون أصدقاء الفرد الذى ترغب فى التأثير عليه

❷ أكد على أوجه التشابه التى تشارك فيها الشخص الذى ترغب فى التأثير عليه.

❸ ابحث عن مجالات العمل فى جو التوافق الاجتماعى.

❹ الزم الحذر قبل اتخاذ موقف صارم فى موضوع مثير للجدل، فالناس الذين نكن لهم الود عادة ما يشاركوننا فى مواقفنا وأخلاقياتنا

❺ اتبع أسلوب المدح والإطراء قدر الإمكان ، وتعرف على مجالات تقديم المجاملات للآخرين.



الباب الرابع

الإقناع في أفضل أشكاله

«لم تكن حياتي سوى إقناع مستمر»

أدولف هتلر

الفصـــل ٢٢

عمالقة التأثير

أعظم زعماء القرن العشرين تأثيراً وإقناعاً

عمالقة أبطال

ستة رجال بيدهم مصير التاريخ السياسي في القرن العشرين: لينين، وستالين، وهتلر، وماو، وروزفلت وتشرشل، أربعة منهم أسّسوا الدكتاتوريات الهمجية هم: لينين، ستالين، هتلر، ماو، واثنان كانا زعيمين ديمقراطيين هما روزفلت وتشرشل، أنقذا البشرية من براثن الطغيان.

إن زعماء الديمقراطية العظام ينبغي أن يكونوا على درجة عظيمة من الإقناع، يستمدون قوتهم من الإجماع الجماهيري فقط، أما الدكتاتوريون من أمثال هتلر وستالين، ممن تعودوا على الاغتيال والتعذيب والاعتقالات والعشوائية من أجل تعزيز مراكزهم وإبادة المنشقين، فلا يمكن اعتبارهم من عظماء الإقناع بحق، ومن خلال قرن من التغير العنيف الصاخب يبرز روزفلت وتشرشل كعملاقين من عمالقة البطولة.

في عالم اليوم الخاضع للمتجبرين، لا يبدو روزفلت وتشرشل دليلين للعظمة كزعيمين من زعماء الإقناع، وإن كان روزفلت هو الأكثر براعة، ورغم شلل الأطفال الذي أقعده عن الحركة، فقد كان يمارس توجيهاته وسياساته من فوق الكرسي المتحرك، أما تشرشل فكان «بدينًا قصيراً» أصولياً أنيقاً» على حد قول زوجة أحد رجال الصحافة، والتي تصفه بقولها «لقد كان يتهادى في مشيته، ويتحدث أكثر مما ينصت»، وقد أطلق عليه أحد الجنود من ذوي الرتبة الصغيرة «الدميم المشاكس».

فرانكلين روزفلت

فرانكلين ديلانو روزفلت هو الرئيس الأمريكي الوحيد الذى انتخب أربع مرات، وخلال الأعوام الاثنى عشر التى قضاها فى الحكم من عام ١٩٣٣ حتى ١٩٤٥ قاد أمريكا خلال فترتى الكساد والحرب العالمية العظمى، وهي من أسوأ الأزمات التى واجهت الولايات المتحدة الأمريكية فى القرن العشرين ، وخلال فترة حكمه، انتهج طريقة جديدة فى الرئاسة واستعاد إيمان أمريكا بالديمقراطية كما خلّف رصيدًا من الحرية السياسية والأمن القومي وأشار المؤرخ وليام شتنبرج بقوله: "لقد صار البيت الأبيض فى عهد روزفلت مركزًا للإشعاع الحكومى، ومنبعًا رئيسيًا للأفكار ، ومالك زمام المبادرة فى اتخاذ أى قرار ومندوبًا لمصلحة البلاد"

لقد صار روزفلت رئيسًا للبلاد فى أوج فترة الكساد الأعظم ، عندما كانت نسبة البطالة ٢٥٪ ، وفى أول خطاب افتتاحى له قدم روزفلت الأمل وبعد الرؤية، على حد قوله وتأكيده " إن الشيء الوحيد الذى نخافه هو الخوف ذاته" وفى غمار معارضة شرسة كان ينشد الحاجة إلى تغيير جذرى ، ولقد دعا إلى برنامج ميثاق عمل جديد من أجل " ثلث الوطن ممن يعانون من سوء المسكن وسوء الملبس وسوء التغذية " وعلى حد تصريحه: "إن الوطن ينشد العمل، ولاشيء سوى العمل فى الوقت الحالى إبان أيام حكمه السبعين الأولى، أصدر الكونجرس أكثر من عشرة قوانين وفى سنواته الأخيرة ، فقد ميثاق العمل الجديد تأثيره، ولكن بقيت الأيام المائة علامة مميزة كمقياس لأى رئيس جديد.

وعلى النقيض تماماً من لينين وستالين وهتلر وماو ، فإن روزفلت لم يكن أبداً أيديولوجيا مناصراً أو مشايعاً لنظام أو معتقد أيديولوجى معين ، وفيما يلى حوار بينه وبين صحفى

الصحفى سيدى الرئيس ، هل أنت شيوعى ؟

روزفلت لا

الصحفى هل أنت رأسمالي ؟

روزفلت لا

الصحفى أنت إذن اشتراكى ؟

روزفلت   لا

الصحفى   إذن ما هى فلسفتك ؟

روزفلت   فلسفة ؟ فلسفة ؟ إننى ديمقراطى متدين، وهذا هو كل ما فى الأمر

وأثناء وقت الكساد قام روزفلت بتجربة أحد الاقتصاديين وأتبعه بآخر، حتى إن النقاد كانوا يعلقون بقولهم " إنه كثيراً ما يغير الخطط الاقتصادية ، كما كان يغير علاج شلل الأطفال   إن ميثاق العمل الجديد لم يعالج الكساد، ولكنه كان مكرساً للحرب العالمية الثانية بما لها من نفقات الدبابات والطائرات والمدمرات، ومن أجل تخفيض أعادد البطالة

وفى مجال الشؤون الخارجية حارب بنجاح كل من سولت له نفسه عزل أمريكا، أما تحالفه مع ونستون تشرشل إبان الحرب العالمية الثانية فكان أفضل وأهم تحالف حربى فى القرن العشرين ، وكقائد عام فقد قام باختيار فريق من الجنرالات المرموقين فى الجيش والبحرية لخوض غمار الحرب

وقبل أن يقعده شلل الأطفال عام ١٩٢١ كان رفقاؤه ينظرون إليه كإنسان عقيم و" مدلل و" سطحي ولكن مقاومته لشلل الأطفال أكسبته الثبات والصبر والعزيمة وقدرة متجددة على مؤازرة الفقراء والعجزة.

وصرح تشرشل بأن مقابلة روزفلت كانت بمثابة فتح زجاجة مياه غازية تقدم للضيف فى أول زيارة ، وعلى المستوى الشخصى كان روزفلت مفتوناً هوائياً لاهياً، أما الزعيم الفرنسى شارل دى جول فكان يسميه "ذلك الفنان و"الجذاب" لقد كان روزفلت مولعاً بأن يكون محبوباً وعلى حد قول أحد معاونيه فإنه " قد يقفز من مقعده كي يظفر بك"

ولقد أصبح التعامل مع الصحافة فى عهد روزفلت ضرباً من الفنون، فهو أول رئيس يمنح الصحافة إذناً مباشراً لدخول البيت الأبيض، وفى مواجهة الصحفيين أثناء الاجتماعات كان الرئيس روزفلت يبدو رسمياً إلى أبعد الحدود ، وأثناء مدد رياسته الأربع ، قام بعقد ٩٩٨ مؤتمراً صحفياً ، وكان الصحفيون يطلقون على أى مؤتمر صحفى لروزفلت   أفضل عرض فى المدينة   ولقد يسر

الرئيس السياسات المعقدة بكلمات يفهمها الصحفيون ، فلم يكن يرى بأساً في إطلاق بعض النوادر على سبيل إضفاء جو من المرح على المؤتمرات

وكان المؤرخ ناثان ميلر يقول " لقد بلغ انتصار الرئيس على فيالق الصحافة درجة من الكمال ، حتى إن بعض المراسلين وجدوا أنْ لابد من إقامة سياج دفاعي معنوى ضد أى هجوم، مما جعلهم يتحولون إلى مروجين لمبادئ ميثاق العمل الجديد

واستطاع روزفلت أن يخفي عجزه الجسدى عن الشعب الأمريكي ويركز على إدارة الديمقراطية العالمية على أوسع نطاق خلال عهود الكساد والحرب، وذلك في ظل مؤازرة الصحفيين ، كما أن جاذبيته الشخصية مكنّته أيضًا من إحراز النصر ضد الصحفيين العالميين في الوقت الذى كان رؤساؤهم من المحررين والناشرين الصحفيين يمارسون فيه ضدهم تصرفات عدوانية

كما حول روزفلت وجهة الاتصال السياسي عن طريق أجهزة الراديو التي وصل عددها عام ١٩٢٤ إلى مايزيد على ثلاثة ملايين جهاز وفي عام ١٩٣٥ زاد عدد أجهزة الراديو إلى ثلاثين مليوناً، وتحول ستون مليوناً من مستمعي المذياع إلى عاشقين لأحاديث روزفلت بجوار المدفأة، وإبان الشهور العشرة الأولى من فترة رئاسته ، كان يستخدم المذياع في الاتصال المباشر بالشعب في عشرين مناسبة، وكان روزفلت من عشاق المذياع الذى كان "بمقدوره إعادة الاتصال المباشر بين جموع الشعب وزعمائه لقد كان نظام روزفلت في استخدام الراديو وديًا وبسيطاً.

أما " أحاديثه بجوار المدفأة " فكانت منسقة كدروس في التربية المدنية، وكان يشرح أولاً طبيعة القضية التي تواجه الحكومة ، وذلك بكلمات بسيطة هادئة ، ثم يفضي إلى المستمعين باقتراحاته بشأن هذه القضايا ، بشرح مبسط ، وعلى عكس هتلر وستالين ، كان روزفلت يحترم فكر الجمهور

وكان "مخططاً جريئاً" وأثناء حملة الرئاسة عام ١٩٤٤ وبعد أن طالب بربع ساعة على الهواء، سمع أن منافسه توماس ديوى استقطع فترة تالية على الهواء من أجل الإجابة عليه وتحدث روزفلت لمدة أربع عشرة دقيقة ثم توقف، ولكن الملايين من المستمعين كسروا فترة السكون وحولوا مؤشرات المذياع ، التماساً لشئ يستمعون إليه وعندما شرع ديوى في حديثه انفضَّ أغلب الجمهور

- إن التكرار لا يحول كذبة إلى حقيقة " (خطاب إذاعى فى أكتوبر ١٩٣٩)

- إن لدينا الرجال والكفاءة والثروة ، وفوق كل ذلك ، العزم، فينبغى أن نكون جنود الديمقراطية العظام (إذاعة أحاديث المدفأة ٢٩ ديسمبر ١٩٤٠)

- أمس فى ٧ ديسمبر ١٩٤١ يوم سيظل سُبَّة وعاراً. لقد تعرضت الولايات المتحدة الأمريكية فجأة إلى هجوم بحرى وجوى يابانى (خطاب إلى الكونجرس في ٨ ديسمبر ١٩٤١)

- " عندما تصل لنهاية الحبل عليك بعقد عقدة لتتعلق بها ". (خطاب من أركنساس سيتى ستار)

ورغم أن روزفلت هو أكثر المحبوبين، فهو أيضا أبغض رئيس فى القرن العشرين، وقد أطلق عليه لقب خائن طبقته " وإلى يومنا هذا ، فإنه يعد رمزاً للاقتصاد الحكومى الهائل والمنضبط

وفى مذكراته رسم تشرشل صورة لنفسه باعتباره الحكيم، ثاقب الفكر الذى يحمى العالم الحر ، كما وصف روزفلت بأنه ساذج حسن النية، إلا أن روزفلت لم يكن ساذجاً قط ، وإن يكن شيئًا آخر فإنه كان ميكيافيللى النزعة أكثر من تشرشل لقد وصف نفسه مرة بأنه محتال، ولقد أفضى إلى وزير الخزانة مورجين مورتنتو بقوله :" إنك تعلم أننى محتال، ولا أدع مطلقًا يمينى تعلم ماذا فعلت شمالى"

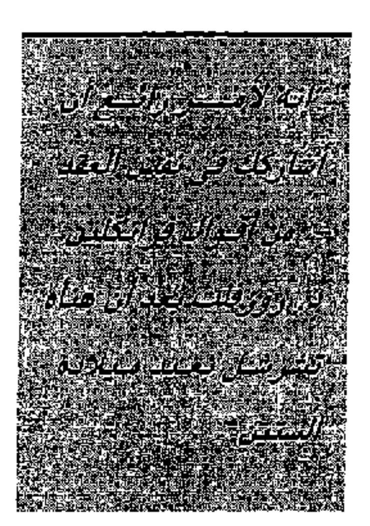
وعندما كان ستالين يقارن روزفلت بتشرشل كان يقول: "إذا لم تأخذ حذرك من تشرشل فإنه ينشل كوبيكاً من جيبك (الكوبيك عملة روسية) أما روزفلت ! فإنه ليس كذلك ، فهو يدخل يده في جيبك بحثًا عن عملات أكبر

وأما رولاند ريجان الذى غالباً ما يطلق عليه لقب المراسل الأعظم ، فقد هيأ نفسه تبعاً لروزفلت، وأصبح يمثل للتليفزيون ما كان يمثله روزفلت للراديو إن الصورة لتغنى عن الكلمة، وفى تلك الحال يضحى بالمادة إزاء الصورة والأسلوب، ويستبدل بالسياسة نبضات الصورة، يطوعها ببراعة تبعاً لصدى آخر استطلاعات للرأى، وعلى عكس روزفلت ، فنادراً ما كان ريجان يتحدث مع أى فرد من

الفريق الكبير من صائغي الكلمات ، الذين كانوا يتولون إعـداد خطبـه ، أو يعمـل معه

ويعد المؤرخون للرؤساء روزفلت أكثر الرؤساء تأثيراً فى القرن العشرين.

ونستون تشــرشــل



لقد جعلت مجلة تايم مـن تشرشـل رجـل القرن عـام ١٩٥٠، وعندما وافتة منيته عـام ١٩٦٥ أطلق علية رئيس وزراء حـزب العمـل وخصمه اللدود كليمونت آتلى عبارة " أعظم مواطن فى العالم فى زماننا"

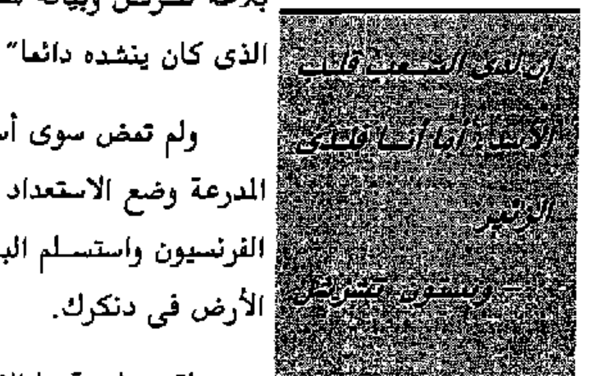
إن أسطورة تشرشل تحجب ما كان خلطاً مشوّشاً حتى عام ١٩٤٠ ، فلطالما خسر تشرشل انتخابات أكثر من أى سياسى بريطاني في زمانه، وعلى مدى ربع قرن كان يجوب متاهـات السياسـة بدعـم متواضـع ، وعنـه يقـول كـاتب السـير وليـام ما نشستر "غريب الأطوار، غير جدير بالثقة أو الاعتماد عليه، ضحـل طائش، مدبر (للخطط الجهنمية). لقد كان عبقرية لا تقبل الجدال"

وكخطيب لم يكن له نظير، ولكنه كان كثيرًا جدًا ما يستخدم كلمات يفحم بها خصومه، وكانت خطبه تثير الشك أكثر من الثقة لما كانت نزخر به من كآبة وقدْح ، وكتـب هـارولد بيجـبي :" قدرتـه هـى قـدرة المواهـب وليسـت قـدرة الشخصية. يراقب الرجال ولكنهم لا يقتفون أثره ولا يحذون حـذوه. إنـه يخـادع ويفند مزاعمهم ، ولكن دون أن يثير حفيظتهم على الإطلاق"

وكخطيب إذاعي كانت تنقصه طـلاوة الحديـث، التـى توفـرت لروزفلـت، ويبدو أن ملكات تشرشل فى الحديث كانت سابقة لعصره.

لقد وفـرت لـه الحـرب العالميـة الثانيـة مسـرحًا يـؤدى فوقـه المسـرحيات التشرشلية، ولم تكن تحذيرات تشرشل بمثابة مسكنات بقـدر مـا كـانت شـحذًا للعزم فى مواجهة هتلر ، وكانت تبـدو تنبؤيـة بصـورة مفاجئـة، وعندمـا ووجـه تشرشل بالإنذار الألمانى بالغزو هب كأنه الرجل الوحيـد الـذى يعـرض الخـلاص من الطغيان ، وفى عـام ١٩٤٠طلـب إلى تشرشـل أن يتـولى رئاسـه الـوزارة خلفـاً للسيـاسـى تشمبرلين الذى سحب البرلمان منه الثقة

وكانت خيارات بريطانيا أمامه بسيطة " النصر أو الهزيمة ، البقاء أو الفناء ، الحرية أو الطغيان ، المدنية أو الهمجية " لقد كانت الأزمة بالنسبة إلى بلاغة تشرشل وبيانه متناغمة تمامًا :" لقد ولدت كلماته أخيراً التأثير التاريخى الذى كان ينشده دائما"



ولم تمض سوى أسابيع بعد توليه السلطة حتى اتخذت الفرق الألمانية المدرعة وضع الاستعداد لتوجيه ضربة خلال القتال الإنجليزى ، بينما انهار الفرنسيون واستسلم البلجيكيون ، وجلت الجيوش البريطانية والفرنسية عن الأرض في دنكرك.

لقد صار وقتها الفوهرر الألمانى سيدًا لأوروبا، وأخطر هتلر جورنج بقوله " لقد انتهت الحرب ، وإننى فى سبيلى إلى التفاهم مع انجلترا"

ووقفت بريطانيا وحدها في ساحة القتال متحليةً بالشجاعة معتمدة على الروح المعنوية المرتفعة بفضل إرادة الشعب للبقاء، وإسداء رؤساء الأركان النصح لتشرشل، واستجاب تشرشل على حد كلمات المراسل الإذاعى الأمريكى إدمارو " بشحن اللغة الإنجليزية وتحريكها وبثها في ساحة القتال " وعندما بات النصر ميؤسًا منه ، صار كلام تشرشل المحلق هو الفارق بين الصمود والهزيمة.

وتتضمن خطب شرشل فى المدة من ١٩٤٠ إلى ١٩٤١ كثيرًا من العبارات البارزة

- *" ليس لدىّ ما أقدمه ، سوى الدماء والكدح والدموع والعرق "* (عندما أصبح رئيسا للوزراء. مجلس العموم فى ١٣ مايو ١٩٤٠)
- " سوف نخوض غمار الحرب على السواحل ومهابط الطائرات ، وفى الحقول والشوارع وفوق قمم الجبال ، ولن نستسلم" (مجلس العموم، ٤ يونيو ١٩٤٠)
- " إذا طال عمر الكومنولث البريطانى وإمبراطورية عشرة قرون ، فسوف يذكر الرجال أن تلك هى أفضل ساعاتهم " (مشيرًا إلى الجلاء عن دنكرك. مجلس العموم ، ١٨ يونيو ١٩٤٠)
- " فى ساحة الصراع البشرى لايدين الأغلبية للأقلية مطلقًا (مشيرًا إلى موقعة الطيارين البريطانيين. مجلس العموم ، ٢٠ أغسطس ١٩٤٠)

- "امنحونا الوسائل وعلينا الإنجاز (التماس إلى روزفلت من أجل المعونة. البث الإذاعى ، ٩ فبراير ١٩٤١)
- " بقدر ما تسيؤن لنا ، فسنتقدم بالإحسان جهدَ ما نستطيع" (فى خطاب له إلى هتلر فى ١٤ يوليو ١٩٤١)
- " لا داعى للحديث عن أسوأ الأيام ، ولنتحدث عن أقساها ، فليست هذه أيام سيئة ، ولكنها أيام عظيمة – بل أعظم أيام فى تاريخ أمتنا" (من خطاب فى هارو سكول. ٢٩ أكتوبر ١٩٤١)

لقد أثارت خطب تشرشل حماس الجمهور ، ولازالت حتى يومنا هذا مثيرة للحماس ، ومنذ شهر مايو ١٩٤٠ حتى ديسمبر ١٩٤١ كان سبعون بالمائة من البريطانيين يديرون مؤشرات المذياع على محطات تشرشل الخمس والعشرين للبث الإذاعى ، وكلما جاب ربوع البلاد متنقلاً من موقع لآخر وسط سيول القنابل المنهمرة ازدادت شعبيته، وفى شهر يونيو عام ١٩٤٠ آذره ثمانية وثمانون بالمائة من السكان كرئيس للوزراء، وهى نسبة ظلت مرتفعة طيلة أيام الحرب ، وفى كل موقع كانت تطؤه قدماه، كانت الصحافة بانتظاره، ومصور الصحف يعتبرونه جون بول الذى لا تكسر له شوكة

ولم يكن لدى بريطانيا أى فرصة بدون عون أمريكا ، ولقد لعبت قدرات تشرشل فى الإقناع دورًا هامًا فى الحصول على المعونة الأمريكية، وفيما بين عام ١٩٣٩ ووفاة روزفلت عام ١٩٤٥، تبادل تشرشل وروزفلت ما يقرب من ألفي خطاب ومذكرة ورسالة

ورغم كونه الشريك الأساسى فى الحلف الكبير كما يبدو ، فقد استطاع أن يفرض تأثيره على روزفلت فى مناسبات كثيرة ، وإنه لمَّا يدعو إلى الإجلال والتقدير لكليهما أنهما وضعا الصالح المشترك للحلف فى المقام الأول من أجل مصالحهما القومية

وإذا كان تشرشل مقنعًا هكذا عن جدارة واستحقاق، فلماذا لحقت به الهزيمة هو وحزب المحافظين أمام حزب العمال عام ١٩٤٥ ؟ الإجابة بايجاز هى لقد أخفق تشرشل فى الإلمام ببرنامج زمن السلم الذى كفل للبريطانيين الأمن الاقتصادى والاجتماعى، ولم تعرض أية محطة من محطات البث الإذاعى

زمن الحرب للسياسة الاجتماعية ، وذلك بعد مارس ١٩٤٣ ، وركز تشرشل على انتهاج طريق كسب الحرب ، وفى جو مشوب بالإحباط ، تحول البريطانيون الذين أنهكتهم الحروب فى ظل عهد الكساد الأعظم، إلى حزب العمال أملاً فى الحصول على العمل والأمان الاحتماعي.

لقد صرح تشرشل المنهك والمندهش إبان انتخابات ١٩٤٥ بقوله: "لقد حاولت معهم تارة بالشدة وتارة باللين ، فما علمت حتى الآن ماذا يريدون"

وفي سنوات ما بعد الحرب أخذ تأثيره في التضاؤل، أما حديثه عن الستار الحديدى عام ١٩٤٦ فى فولتون بولاية ميسورى ، فقد حول أنظار الغرب إلى خطر النزعة التوسعية للاتحاد السوفيتي. ولقد صرح المؤرخ نورمان روز بقوله: "لم ينجح تشرشل كرئيس وزراء فى وقت السلم"

أكان تشرشل أعظم رجل انجليزى فى عصره؟ إن كل ما يمكن قوله على سبيل اليقين هو أنه فيما بين عامى ١٩٤٠، ١٩٤١، فى أسوأ حالات تعرض أمته للخطر، وبفضل قدراته الفريدة ، أنقذ تشرشل بلاده من براثن الطغيان المروع ، وبفضل شجاعته وزعامته حرض سائر العالم ، ومنح الأمل لكل من انهار تحت وطأة الحكم الاستبدادى، ولم يكن هناك من هو مهيأ وأهلٌ ومزود بالعزيمة لإنجاز ذلك العمل التاريخى بتلك الصورة الكاملة على نحو رائع ،وإذا كان اختبار العظمة الحقيقية يكمن فى أن يترك رجل السياسة انطباعًا إيجابيًا موضوعيًا على مسار التاريخ، فقد اجتاز هذا الاختبار، وبجدارة، تشرشل"

من إذن يستحق لقب أعظم زعماء القرن العشرين تأثيرًا وإقناعًا -تشرشل- أم روزفلت؟ لو وقفتَ الخصائص الأساسية على النجاح الدائم ، فإن الفائز هو روزفلت دون شك، أما لو ركزت على الألمعية المطلقة تحت ظروف الضغط، فإن تشرشل بأدائه المهيب هو الأفضل كزعيم حرب بريطانى؟

كلا الرجلين كان عملاقًا ، وكلاهما لعب أعظم الأدوار من أجل إنقاذ الديمقراطية، وكلاهما وضع تعريفًا جديدًا لفن الإقناع

وكزعماء محترفين للإقناع، فليس بوسعنا إلا أن نحاول أن نحذو حذوهما.